

ROBERT GREENE

# قوانين الطبيعة البشرية

روبرت غرين

نقله إلى العربية

محمد الإدريسي

إبراهيم محمد المالكي



قوانين

# الطبيعة البشرية

روبرت غرين

ترجمة:

إبراهيم محمد المالكي

محمد الإدريسي



9 782123 456803

الكتاب: قوانين الطبيعة البشرية

**The Laws Of Human Nature**

الكاتب : روبرت غرين

ترجمة: إبراهيم محمد المالكي، محمد الإدريسي

**ISBN:9782123456803**

**2019MO1550**

منشورات: دار المالكي للدراسات والاستشارات  
والترجمة والنشر



للدراستات والاستشارات  
والترجمة والنشر

## مقدمة ترجمتنا لكتاب قوانين الطبيعة البشرية

يُمكن القولُ أنها ترجمة بدافع الإلحاح! أو بدافع الشهرة، أو بدافع رد الجميل. لن نطيل هنا أو نكتب مقدمة مُطولة نظهر فيها الرياء الكتابي أو المعرفي بثقافة الإلمام بمواضيع السطوة وما اشتهر روبرت غرين بالكتابة حوله، بل يكفينا أن نُخبرك كقارئ لهذا الكتاب أنك تقرأ ترجمة دقيقة لما كتبه روبرت غرين بنفس أسلوبه وطريقته المتداخلة في الكتابة. مع العلم أن هذا الكتاب مُتعب في أسلوبه وموضوعه، لأن روبرت غرين يكتب بطريقة مُتداخلة. وبما أن الترجمة عملية انتحارية تنطوي على الخيانة، فقد قررنا أن نُخون بادعائنا تحري الدقة في التعبير عن مراد المؤلف والمحافظة على الصياغة وفق ما يلائم ذائقة القارئ العربي بالعبارات العربية المناسبة.

لم نستخدم الحدس السليم في الترجمة لمعرفة مقصود المؤلف مُسبقاً، لأننا تحرينا العبارات المناسبة وقمنا بتمطيها. وأحياناً ستلاحظ بعض المحسنات البديعية في الترجمة من حين لآخر لنظهر لك أننا نضيف لمسة إبداعية على الترجمة وأنا نعمل باحترافية والعياذ بالله غيرُ مكترئين لما قاله الجاحظ عن أدب المترجم. شطبنا وسددنا واستبدلنا وقاربنا، غير آمنين من الوقوع في الفخاخ اللغوية. اعتمدنا نفس تنسيق الفقرات في النسخة الإنجليزية عندما نقلناها للترجمة العربية.

في هذه الترجمة عمدنا التخريج الدقيق للنص الإنجليزي الأصلي ولم نصف عليه أي تعقيب أو موافقة أو رفض، فقد أوردناه كما هو دون خروج عن معناه، كما اتفقنا مع المؤلف، غير أنك إذا وجدت جملة ما نضيفها لتتضح صورة المقالة بوضوح، فإننا نضعها بين قوسين مُزدوجين على الشكل التالي ((النص المضاف)) وسوف تجد هذا نادراً جداً جداً..

نوصي بالتمهل في القراءة، وإذا لم يُفهم المراد في بعض الأماكن فسوف يتضح حتماً عند إعادة القراءة من جديد..  
قراءة ممتعة...

## تقديم

إذا صادفت أي صفة حقيرة أو غيبة، فيجب ألا تزعجك أو تُغضبك، بل انظر إليها كإضافةٍ إلى معارفك - وهي حقيقة جديدة يجب أن تأخذها بعين الاعتبار أثناء دراستك للطبيعة البشرية. ليكون موقفك منها مثل عالم المعادن الذي عثر على عينة مميزة جدا من معدن مُعين أمامه.

آرثر شوبنهاور

طوال حياتنا، لا بد لنا من التعامل مع مجموعة متنوعة من الأفراد الذين يشيرون المشاكل والمتاعب، ويجعلون حياتنا صعبة وغير هادئة، ومن بين هؤلاء الأفراد: القادة والرؤساء، وبعضهم من الزملاء أو الأصدقاء، وقد يكونون أشخاصا عدوانيين أو عدوانيين سلبيين، لكنهم عموما يكونون أسيادا في اللعب على أوتار عواطفنا. غالبا ما يظهرُونَ لنا ساحرين ومثابرين بثقة محمومة، ممتلئين بالأفكار والحماس، فنقع تحت تأثيرهم وسحرهم. لكن عندما يزول الغبار نكتشف أن ثقتهم غير منطقية وأن أفكارهم غير مفهومة. أما ما يخصُ الزملاء؛ فمن الممكن أن يكون من بينهم الفئة التي تقومُ بتخريب أعمالنا ومساراتنا المهنية بسبب حسدهمُ الخفي، يملأهم الحماسُ لإسقاطنا. يمكن أن يتعلق الأمر بالزملاء، أو أقواما يجعلوننا مُلح، فهم يتواجدون لأجل أنفسهم ظاهريا، ثم يستخدموننا كأداةٍ للمضي نحو الأمام.

ما يحدث يقينا في هذه الحالات: أننا نأخذ الحيلة والحذر، غير متوقعين لأنماط السلوك هذه. غالبا ما تَلْطِمنا هذه الأنواع بقصص مُبْطِنة لتبرير الأفعال وإسقاط اللوم على الآخرين عن طريق ما يُسمى (كبش الفداء)، فهم يعرفون كيف يُربكوننا وَيَسْجُوننا إلى دراما يسيطرون عليها بالكامل. قد نحتج أو نغضب، لكننا في النهاية نشعر بالضرر وقلة الحيلة، ثم يدخل نوع آخر لحياتنا فتكرر نفس القصة باستمرار.

كثيرا ما نلاحظ ذلك الإحساس المتشابه والمتعلق بالارتباك والعجز إزاء أنفسنا وسلوكنا. مثلا: عندما نقول أمرا يُسيء لرئيسنا أو زميلنا أو صديقنا دون التأكد من مصدر تلك الإساءات، لكننا نشعر بالإحباط عندما يتدفق الغضب والتوتر لدواخلنا بطريقة مؤسفة، ثم نرمي بحماسنا الثقيل نحو المخططات، لندرك أن تلك الخطط كانت خرقاء وشوهاء. أو ربما نقع في حب شخص ما، ويكون هذا خطأ نوعيا لأننا نعلم ذلك، ولكننا نعجزُ في تلك اللحظة عن معرفة السبب. ثم نتساءل ذات الوقت: ما الذي يحدث لنا؟

في هذه الحالات؛ نجد ذواتنا تَتَمَخَّرُ في أنماط سلوكية تدميرية خارجة عن نطاقات السيطرة. يبدو الأمر كأن غريبا يقطن بداخلنا، شيطان صغير يعمل بشكل مستقل عن إرادتنا ويدفعنا لارتكاب الأغلط. وهذا الغريب في داخلنا غير طبيعي إلى حد ما، أو على الأقل أغرب مما نتخيل فيه ذواتنا.

ما يمكن قوله عن هذين الأمرين - أفعال الناس القبيحة وسلوكنا المفاجئ بعض الأحيان -؛ أننا لا نملك فكرة عن الأسباب. قد تحترقك بعض التفسيرات البسيطة

مثل : "هذا الشخص شرير، أو مُعتل اجتماعي" أو " شيء ما يحدث لي، أو لم أكن على سجيتي". لكن مثل هذه الأوصاف لا تؤدي إلى أيّ مفهوم، أو تمسك نفس الأنماط من الاجترار. نعيش على السطحية نحن البشر، هذه هي الحقيقة، ونتفاعل بميول عاطفي مع أقاويل الناس وأفعالهم. نحن نُشكّل آراء الآخرين وآراء ذواتنا المبسطة. نحن نستقر على السيناريو الأسهل والأكثر ملاءمة لنا لنصدق.

مع ذلك، ماذا لو استطعنا السباحة تحت السطح ونرى العمق ونقترب من الجذور الفعلية لما يسبب هذه السلوكيات البشرية؟ ماذا لو استطعنا أن نفهم لماذا يتحول بعض الناس إلى حُسادٍ ويحاولون تنكيت أعمالنا؟ و لماذا تتسبب ثقتهم اللامعهودة في تصوير أنفسهم بالمثالية والعصمة؟ ماذا لو استطعنا أن نفهم لماذا ينصرف عنا الناس بطريقة غير معقولة، وينكشف جانبهم الأكثر ظلمة؟ أو لماذا يُصبحون على استعداد متواصل لتقديم مبرراتهم السلوكية؟ أو لماذا نولي اهتمامنا باستمرار للقواد الذين يخطبون أسوأ ما فينا؟ ماذا لو نظرنا وبحثنا في أعماقنا وحكمنا على الناس مع تجنب التأخيرات السيئة والعلاقات المسببة للأضرار العاطفية؟

إذا فهمنا جذور السلوك البشري، فسيكون من الصعب على الأنواع الأكثر عدوانية أن تفلت من أفعالها باستمرار، ولن نقع بسهولة تحت الأسحار المضللة. سنكون قادرين على توقع مناوراتهم السيئة من خلال قصصهم الزائفة. ولن نسمح لأنفسنا بالاندفاع إلى أعمالهم الدرامية، مع العلم مُقدّمًا أن اهتماماتنا هي ما يعتمدون

عليها من أجل سيطرتهم. في المؤخرة سنحرمهم من قوتهم عبر قدرتنا النظرية في عمق شخصياتهم.

بشكل مُشابه: ماذا لو استطعنا النظر داخل ذواتنا ونرى مصدر عواطفنا الأكثر إثارة للاضطراب؟ وننظر لماذا تتحكم عواطفنا في تصرفاتنا وتكون أحيانا ضد رغباتنا الخاصة؟ ماذا لو استطعنا أن نفهم سبب إجبار أنفسنا في الرغبة فيما يملكه الآخرون؟ أو ما يجعلنا نتميز بقوة داخل مجموعة ما، مما يؤدي إلى احتقار الآخرين خارج نطاق مجموعتنا؟ ماذا لو تمكنا من معرفة ما الذي يجعلنا نكذب حول حقيقتنا؟ ، أو ما الذي يجعلنا نُبعدُ الناس عنا بدون قصد؟

كوننا قادرين على فهم هذا الغريب الذي يسكننا بشكل واضح؛ سيساعدنا لإدراك أنه ليس غريبا مطلقا، بل هو جزء كبير منا، وأنا أكثر غموضا وتعقيدا، ومثيرين للاهتمام أكثر مما كنا نتخيل. بهذا الوعي؛ سنكون قادرين على كسر الأنماط السلبية في حياتنا، والتوقف عن تقديم الأعذار للذوات، والتحكم بشكل أفضل فيما نفعله وفيما يقع معنا.

إن وجود مثل هذا الوضوح حول أنفسنا وحول الآخرين يمكن أن يغير مسار حياتنا بطرق متعددة، لكن علينا أولا أن نكشف عن مفهوم خاطئ و شائع. نحن البشر نميل إلى التفكير في سلوكنا على أنه سلوك واع تحت إرادتنا. هي فكرة مخيفة و مرعبة عندما نتصور أننا غير متحكمين فيما نفعله. هذا هو الواقع. نحن خاضعون لقوى تكمن في أعماق أنفسنا. هي التي تتحكم وتحدد تصرفاتنا وتعمل لدينا تحت مستوى



الوعي. نحن نرى النتائج على النحو التالي - أفكارنا، وحالاتنا المزاجية وأفعالنا - ولا  
غلك إلا القليل من الوعي مما يحرك عواطفنا و يجبرنا على التصرف بطرق معينة.

خذ على سبيل المثال شعورنا بالغضب. عادة ما نحدد شخصا أو مجموعة كسبب لهذه  
المشاعر الغاضبة. ولكن إذا كنا صادقين مع أنفسنا وحفرنا بشكل أعمق، فسندري أن  
ما يدعم شعورنا بالغضب أو إحباطنا في كثير من الأحيان له جذور أعمق. يمكن أن  
يكون شيء في طفولتنا أو مجموعة معينة من الظروف التي تثير هذه العواطف. يمكننا  
تحديد أنماط معينة إذا صقلنا النظر. عندما يحدث هذا أو ذاك نغضب. لكننا نكون  
غير عقلانيين في لحظتنا الغضبية. - نحن نركبُ هذه العاطفة الداخلية ونوجه أصابع  
اللائم للخوارج. يمكننا أن نقول شيئا مشابها حول مجموعة كاملة من العواطف التي  
نشعر بها - أنواع معينة من الأحداث المثيرة للثقة المفاجئة، أو انعدام الأمان، أو  
القلق، أو الانجذاب إلى شخص معين، أو التعطش للاهتمام.

دعونا ندعو مجموع هذه القوى التي تدفعنا وتسحبنا من أعماقنا "بالطبيعة  
البشرية". حيث تنبع الطبيعة البشرية من عدة حبال في أدمغتنا، ثم الأسلوب الذي  
تشكل به نظامنا العصبي، والطريقة التي نعالج بها هذه العواطف. كل هذه العواطف  
تطورت وظهرت على مدار ملايين السنين عندما تطورتنا كأنواع. يمكننا إسناد العديد  
من تفاصيل طبيعتنا إلى الطريقة المتميزة التي طورناها كحيوانات اجتماعية لضمان  
بقائنا - نتعلم فيها التعاون مع الآخرين، تنسيق الأعمال مع مجموعة معينة وفق  
مستويات عليا، وخلق أشكال جديدة للتواصل وطرق الحفاظ على الانضباط

الجماعي. هذا التطور المبكر يقع في داخلنا ويستمر في تحديد سلوكنا، حتى في العالم الحديث والتطور الذي نعيش فيه.

انظر مثلاً إلى مثال واحد - وهي الطريقة التي تطورت بها العاطفة البشرية - حيث اعتمد بقاء أسلافنا الأوائل على قدرتهم على التواصل مع بعضهم البعض قبل اختراع اللغة. وقد طوروا مشاعر جديدة ومعقدة مثل الفرح، العار، الامتنان، الغيرة، الاستياء، الخ.. معظم سمات هذه المشاعر كانوا يستطيعون قراءتها على وجوههم بشكل فوري، والتواصل مع أمزجتهم بسرعة وفاعلية. وقد أصبحوا قادرين على التفاد عبر مشاعر الآخرين ليربطوا المجموعة بشكل مُحكم - ليشعروا بالفرح أو الحزن كمجموعة واحدة - أو أن يظلوا متحدين في مواجهة الخطر.

حتى يومنا هذا، نحن البشر لا نزال معرضين بشكل كبير لأمزجة وعواطف حوَالينا، ونكون خاضعين لجميع أنواع السلوكيات من جانبنا - دون قصد نقوم بتقليد الآخرين، ونرغبُ فيما يملكونه، و نكون تحت اجتياح المشاعر المعديّة كالغضب، مُعتقدين أننا نتصرف بإرادتنا الحرة، ولا نُدركُ مدى استعدادنا بالتأثر بمشاعر الآخرين بشكل عميق في المجموعة حول ما نفعله وكيف نستجيب؟

يمكننا أن نشير إلى قوى أخرى نشأت من هذا الماضي المتأصل فينا بعمق، وبشكل مماثل تُصاغ بها تصرفاتنا اليومية. مثلاً: حاجتنا لتصنيف أنفسنا باستمرار، وقياس قيمتنا الذاتية عبرَ حالتنا الاجتماعية؛ تعتبر ميزة ملحوظة بين جميع الثقافات البدائية، وحتى بين الشمبانزي، وكذلك غرائزنا القبليّة، التي تجعلنا نُميزُ الناس بين مألوفين

وغرباء. ويمكننا أن نضيف إلى هذه الصفات البدائية حاجتنا إلى ارتداء الأقنعة لإخفاء أي سلوك تثيره غرائزنا القبلية، مما يؤدي إلى تشكيل شخصية الظل عبر الرغبات المظلمة المكبوتة. لقد أدرك أسلافنا خطورة هذا الظل، فتخيلوا أنه قد نشأ من الأرواح والشياطين التي يجب وأدّها. نعتمد في حاضرنا على أسطورة مختلفة - حيث نقول في أنفسنا "شيء ما يحدث لي".

يجب علينا أن نتفاعل مع هذا التيار الأساسي أو هذه القوة بداخلنا عندما نصل إلى مستوى الوعي، ونعتمد على أرواحنا وظروفنا الفردية، وعادة ما نوضحها بشكل سطحي دون أن نفهمها بسبب طريقتها التي تطورت بها، هناك عدد محدود من هذه القوى ذات الطبيعة البشرية، وتؤدي إلى السلوك المذكور أعلاه - الحسد، العظمة، اللاعقلانية، قصر النظر، الامتثال، العدوان، والعدوان السلبي.. كما أنها تؤدي إلى التعاطف والأشكال الإيجابية الأخرى للسلوك البشري.

منذ آلاف السنين، كان مصيرنا البحث في الجوانب المظلمة منا عندما يتعلق الأمر بفهم أنفسنا وطبيعتنا. فقد كافحنا في ظل الكثير من الأوهام حول مفهوم الحيوان البشري - فتخيل أننا ننحدر بطريقة سحرية من مصدر إلهي أو ملائكي بدلا من الرئيسيات. لكن في النهاية قد وجدنا دلائل على طبيعتنا البدائية وجدورنا الحيوانية. هذا يعد أمرا محزنا، وهو أمر ننكره ونُخمدّه. وقد قمنا بتغطية دوافعنا المظلمة بالأعذار والمبررات، مما يسهل على بعض الناس الابتعاد عن سلوكياتهم البشعة. لكننا

في النهاية نستطيع التغلب على مقاومتنا للحقيقة حول ماهيتنا؟ عبر المعرفة المتكثرة التي جمعناها حول الطبيعة البشرية.

يمكننا استغلال الأدب الشاسع في علم النفس الذي جُمع على مدار مائة عام ماضية، بما في ذلك الدراسات التفصيلية للطفولة وتأثير تطورنا المبكر (ميلاني كلاين، جون بولبي، دونالد وينيكوت)، بالإضافة إلى أعمال على جذور الترجسية (هايتز كو هوت)، حول الجوانب المظلمة لشخصيتنا (كارل يونغ)، وجذورنا العاطفية (سيمون بارون كوهين)، وتكوين عواطفنا (بول إيكمان). يمكننا أن نتقي عبر التطورات العديدة في العلوم مساعدتنا في فهم ذاتنا - كدراسات الدماغ (أنطونيو داماسيو ، جوزيف إي. ليدوكس)، وبنيتنا البيولوجية الفريدة (إدوارد آوويلسون) ، العلاقة بين الجسم والعقل (راماشندران)، الرئيسيات (افرانز دا وول) و الصيادون الجامعيون (جاريد دايمون)، سلوكنا الاقتصادي (دانييل كو هيتمان) ، وكيف نعمل في مجموعات؟ (ويلفريد بيون، إليوت أرونسون).

ويمكننا ضمُّ أعمال بعض الفلاسفة (أرثر شوبنهاور ، فريدريك نيتشه ، خوسيه أورتيجا إي غاسيه) الذين أضاءوا جوانب كثيرة من الطبيعة البشرية، بالإضافة إلى رؤى العديد من الروائيين (جورج إليوت و هنري جيمس و رالف أليسون)، الذين تحسسوا الأجزاء الخفية من سلوكنا، وأخيرا، يمكننا ضمُّ المكتبة الشاسعة للسير الذاتية المتاحة، والتي تكشف الطبيعة البشرية عمقا وأداءا.

هذا الكتاب هو محاولة لجمع كم هائل من المعرفة والأفكار من فروع مختلفة (انظر إلى قائمة المراجع للمصادر الرئيسية) ، لتجميع دليل دقيق ومفيد حول الطبيعة البشرية ، هذا الدليل قائم على الأدلة وليس على وجهات نظر معينة أو الأحكام الأخلاقية. إنه تقييم واقعي ووحشي للجنس البشري ، يشرح لنا من نحن ومن نكون، حتى يتسنى لنا العمل بمزيد من الوعي.

فكر في قوانين الطبيعة البشرية كنوع من كتاب خاص لفك رموز السلوك البشري سواء كان سلوكا - عاديا ، غريبا ، مدمرا ، إلى السلسلة الكاملة من السلوك البشري، كل فصل يتعامل مع جانب معين أو جانب من قانون الطبيعة البشرية. يمكننا أن نطلق عليها قوانين في ظل تأثير هذه القوى المادية، فنحن البشر نميل إلى التفاعل بطرق يمكن التنبؤ بها نسبيا. و يحتوي كل فصل على قصص بعض الأفراد أو الأفراد النموذجيين الذين يشرحون القانون (سلبيا أو إيجابية) ، إلى جانب الأفكار والاستراتيجيات حول كيفية التعامل مع نفسك والآخرين تحت تأثير هذا القانون. ينتهي كل فصل بقسم عن كيفية تحويل هذه القوة البشرية الأساسية إلى شيء أكثر إيجابية وإنتاجية، فلا نكون عبيدا سلبين للطبيعة البشرية بل نغيرها بشكل فعال.

قد تميل إلى تخيل أن هذه المعرفة حول السلوك البشري أنه قديم الطراز، فقد تجادل بعد كل هذا، على أننا مرتقون ومتقدمون من الناحية التكنولوجية ، ومتحررون وأنا مثقفون وأنا قد انتقلنا إلى ما هو أبعد من جذورنا البدائية، و نحن في عملية إعادة كتابة طبيعتنا حول السلوك البشري. لكن الحقيقة في الواقع عكس ذلك . حيث لم

نكن نخضع للطبيعة البشرية وإمكاناتها المدمرة أكثر من الحاضر، ونحن نستغيث بالرمضاء ونلعب بالنار عندما ننكر هذه الحقيقة.

أنظر إلى كيفية زيادة نفاذية عواطفنا فقط من خلال وسائل الإعلام الاجتماعية ، حيث تجتاحنا التأثيرات المعدية بشكل مستمر. القادة الأكثر خداعا قادرون على استغلالنا والتحكم بنا. أنظر إلى العدوان الذي يتم عرضه علانية الآن في العالم الافتراضي ، حيث يكون سهلا علينا بكثير أن نلعب جانبنا المظلم بدون تداعيات. لاحظ كيف أن تقارن أنفسنا مع الآخرين ونشعر بالفعل تجاه الناس ونسعى للحصول على الاهتمام من خلال حالتنا الاجتماعية. وأخيرا ، انظر إلى ميلنا القبلي وكيف انبثق في البيئة المثالية للتأثير فينا - حيث يمكننا العثور على مجموعة للتواصل معها ، وتعزيز آراءنا القبلية في غرفة مليئة بالمعلومات ، وإضفاء أي تشويه على الغرباء ، و القيادة إلى درجة تخويف الجمهور، وأن الفوضى الناجمة عن الجانب البدائي من طبيعتنا يبدو متزايدا.

الأمر بسيط: إن الطبيعة البشرية أقوى من أي فرد، و أقوى من أي مؤسسة أو أي اختراع تكنولوجي. فالأمر ينتهي بصياغة ما نُخلقه ليعكس نفسه وجذوره البدائية. فإن الطبيعة البشرية تُحركنا مثل قطع الشطرنج.

تجاهلك القوانين يعد أمرا خطيرا. و إن رفضك للتصالح مع الطبيعة البشرية يعني ببساطة إدانة نفسك بأنماط خارجة عن إرادتك، وإدانة نفسك أيضا بمشاعر من الارتباك والعجز.

---

تم تصميم قوانين الطبيعة البشرية لتجعلك منغمسا في جميع جوانب السلوك البشري وتلقي الضوء على أسبابه الجذرية. إذا سمحت له بإرشادك ، فسوف يغير بشكل جذري طريقة إدراك الناس ونهجك الكامل في التعامل معهم. وسوف يغير أيضا بشكل جذري الكيفية التي ترى بها نفسك. و سوف نقوم بهذه التغييرات في المنظور على النحو التالي:

أولا، ستعمل القوانين على تحويلك إلى مراقب استراتيجي هادئ في ملاحظة الناس، مما يساعدك على تحريك من كل الدراما العاطفية التي تسترّفك بلا داع.

كوننا مُحاطونا بيئة مليئة بالناس فهذا الأمر يثير مخاوفنا وانعدام أماننا تجاه الكيفية التي ينظر بها الآخرون إلينا. عندما نشعر بمثل هذه المشاعر، يصبح من الصعب مراقبة الناس كما لو أننا غارقون في مشاعرنا الخاصة، فنقوم بتقييم ما يقوله الناس ويفعلونه على نحو شخصي - هل يجنونني أم يكرهونني؟ وستساعدك القوانين على تجنب الوقوع في هذا الفخ من خلال الكشف على أن الناس يتعاملون بشكل عام بعواطفهم وقضاياهم ذات جذور عميقة. إنهم يواجهون بعض الرغبات وخيبات الأمل التي تسبقك بسنوات وعقود. أنت تعبر مسارهم في لحظة معينة من حياتهم وتصبح الهدف الملائم لغضبهم أو إحباطهم. إنهم يبرزون لك صفات معينة يريدون منك رؤيتها. و في معظم الحالات تكون هذه الصفات غير متعلقة بك كفرد.

هذا الأمر لا ينبغي أن تجعله مزعجا بل محررا. وسيعلمك كتابنا التوقف عن أخذ التعليقات على محمل شخصي، وسيعلمك أن تظهر بمظهر البرود، وسيعلمك أيضا التوقف عند لحظات الإثارة والتهيج. كلما فهمت هذا كلما كان من السهل عليك عدم تفاعلك مع مشاعرك، لكن عند الرغبة في فهم من أين تأتي تلك التصرفات، سوف تشعر بالهدوء التام في هذه العملية. وعندما يتجذر فيك هذا، ستكون أقل عرضة للتأثير الأخلاقي والحكم على الناس. وعندما تقبل بهم وبعيوبهم كجزء من الطبيعة البشرية، سيحبك الناس أكثر لأنهم يشعرون بهذا السلوك المتسامح فيك.

ثانيا، ستجعلك القوانين مترجما ماهرا للتلميحات التي يستمر الناس في لفظها، مما يمنحك قدرة أكبر على الحكم على شخصياتهم.

إذا ما كنا نولي اهتماما لتصرفات الناس في العادة ، فنحن نكون في عجلة من أمرنا لملاءمة أفعالهم مع سلسلة من السلوكيات ونسرع في الاستنتاجات، لذلك تلتزم بالحكم الذي يتناسب مع تصوراتنا المسبقة أو نقبل تفسيراتهم لخدمة الذات. تحرك هذه القوانين من هذه العادة من خلال توضيح مدى سهولة إساءة فهم الناس وكيف يمكن أن تكون الانطباعات الأولية خداعة. وسوف تبطئ من نفسك ، ولن تثق في حكمك الأولي، و عوضا عن ذلك ستدرب نفسك في تحليل ما تراه وما تلاحظه.

ستفكر في الشروط بشكل معاكس على النحو التالي: عندما يُظهر الناس علانية بعض السمات، مثل الثقة أو الذكورة المفرطة، فهم غالبا يخفون الواقع على نحو مخالف. وستدرك أن الناس يلعبون بشكل مستمر من أجل العامة، مما يجعلهم يظهرون بمظهر



التحرر والتقدير فقط من أجل إخفاء ظلال شخصيتهم بشكل افضل، فستلاحظ ما يلي: ما يظهر بشكل عفوي في كثير من الأحيان في شخصيتهم في الواقع هي شخصيتهم الحقيقية. إذا كان الناس في الأساس كسالى و تافهين، فإنهم يتركون دلائل على ذلك في أصغر التفاصيل التي يمكنك التقاطها قبل أن يؤذيك سلوكهم. إن القدرة على قياس القيمة الحقيقية للناس ودرجة ولائهم ووعيهم، هي واحدة من أهم المهارات التي يمكن أن تمتلكها ، مما يساعدك على تجنب التعطلات الفاسدة، والشراكات والعلاقات التي يمكن أن تجعل حياتك بائسة.

ثالثاً، ستمكنك القوانين من التعامل مع الأنواع السامة التي تعترض طريقك وتؤدي إلى إحداث ضرر عاطفي طويل الأمد.

لا يعلن الأشخاص العدوانيون والحاسدون والمتعصبون عن أنفسهم عادة على هذا النحو. لقد تعلموا أن يبرزوا ساحرين في اللقاءات الأولى باستخدامهم الإطراء والوسائل الأخرى لتشويشنا وإهانتنا. عندما يفاجئنا سلوكهم القبيح نشعر بالخيانة والغضب والعجز. إنهم يخلقون ضغطاً مستمراً ، وهم يعلمون أنهم بذلك يجعلون عقولنا غامرة بحضورهم، مما يجعل من الصعب علينا التفكير بشكل استراتيجي مستقيم.

ستعلمك القوانين كيفية التعرف على هذه الأنواع مُقديماً، وهذا هو تفاعلك الأكبر ضد هذه الأنواع. حتى ولو تجنبتها أو تنبأت بأفعالها التلاعيبية فلن تكون ضريراً، وستكون أكثر قدرة على الحفاظ على توازنك العاطفي. وستتعلم بشكل عقلي كيفية

القضاء عليهم عبر القياس والتركيز على نقاط الضعف الواضحة وانعدام أمانهم خلف أي تبجح، فانت لن تقع تحت خرافاتهم، وهذا سوف يعزلك عن عنصر التخويف الذي يعتمدون عليه، وسوف تسخر من قصصهم المبطنة وتفسيراتهم المتصلة بسلوكهم الأثافي. إن قدرتك على البقاء هادئاً ستثير غضبهم و غالباً ما تدفعهم إلى تجاوز الحدود أو ارتكاب الأخطاء.

بدلاً من أن تكون مرهقاً لهذه المواجهات، قد تدرك أنها فرصة لصقل مهاراتك في الإتقان الذاتي وتشديد نفسك. وبتابعك أحد هذه الأنواع الذكية الأكثر دهاءً ستمنحك ثقة كبيرة في قدرتك على التعامل مع أخطر ما في الطبيعة البشرية.

رابعاً، ستعلمك القوانين الأذرع الحقيقية لتحفيز الناس والتأثير فيهم، مما يجعل طريقك في الحياة أسهل بكثير.

أثناء مواجهتنا مقاومة كبيرة عند عرض أفكارنا أو خططنا ، لا يمكننا أن نلمس محاولة تغيير عقول أو أفكار الناس مباشرة عن طريق الجدل أو إلقاء المحاضرات أو التزلف إليهم، بل كل هذه الأشياء تجعل الناس أكثر مقاومة ودفاعية و اتقائية. فستعلمك القوانين أن الناس عنيدون بشكل طبيعي ويقاومون التأثير، إذا يجب عليك أن تبدأ أي محاولة عن طريق خفض مقاومتهم، ويجب عليك أيضاً عدم تغذية أي ميولهم الدفاعية عن غير قصد. وستدرب على تمييز حالات انعدام الأمان لديهم والأشياء التي لا تثيرهم عن غير قصد. وستفكر من خلال اهتماماتهم الشخصية والرأي الذاتي الذي يحتاجون إلى التحقق من صحته.

من خلال فهم نفاذية العواطف ، ستتعلم أن أكثر وسائل التأثير فعالية هي تغيير مزاجك وسلوكك. حيث يستجيب الناس لطاقتك وسلوكك أكثر من كلامك. وسوف تتخلص من أي وضعية دفاعية تقوم بها من جهتك. وبدلاً من ذلك فإن الشعور بالاسترخاء والاهتمام بصدق في الشخص الآخر سيكون له تأثير إيجابي فعال، و سوف تتعلم كقائد أن أفضل الوسائل لتحريك الناس باتجاهك تكمن في تحديد النغمة الصحيحة من خلال سلوكك، مروراً بتعاطفك وأخلاقياتك في العمل.

خامساً، ستجعلك القوانين تدرك مدى عمق قوى الطبيعة البشرية التي تعمل في داخلك، مما يمنحك القدرة على تغيير أنماطك السلبية.

استجابتنا الطبيعية لتفسير الصفات المظلمة في الطبيعة البشرية هي أننا نستثني فيها أنفسنا. نرى دائماً الشخص الآخر هو الشخص النرجسي ، اللاعقلاني ، الحسود ، الفظيع ، العدواني ، أو عدواني سلبي، نحن دائماً ما نرى أنفسنا نمتلك أفضل النوايا. فإذا ضللنا الطريق ، فإننا نلوم خطأ الظروف أو الأشخاص الذين يرغموننا على التصرف بشكل سلبي، ستجعلك القوانين متوقفاً هائياً عن عملية الخداع الذاتي هذا، لأننا كلنا من نفس المادة، كلنا مُجزؤون من نفس القماش، جميعاً نشترك في نفس الميول. وكلما أدركت هذا، كلما زادت قدرتك على التغلب على هذه الصفات السلبية المحتملة في داخلك. و ستفحص دوافعك الخاصة، و ستنظر إلى ظلك الخاص، وستصبح على دراية بميولك العدوانية السلبية وهذا سيجعل من السهل عليك تحديد مثل هذه السمات والصفات في الآخرين.

سوف تصبح متواضعا أيضا ، مع إدراكك أنك لست متفوقا على الآخرين بالطريقة التي كنت تتخيلها. هذا لن يجعلك تشعر بالذنب أو يثقل كاهلك بالوعي الذاتي ، بل بالعكس. سوف تقبل نفسك كفرد كامل، ستحتضن كل ما هو خيرٍ وشرير، وستسقط صورتك الذاتية المزورة التي كنت تُقدسها. وسوف تشعر بالارتياح من الرياء والنفاق الذي كنت تتظاهر به، وستغدو حرا لكونك على طبيعتك. و سينجذب إليك الناس بسبب هذه الصفة المتوفرة فيك.

سادسا، ستحولك القوانين إلى فرد أكثر تعاطفا، مما يخلق روابط أكثر عمقا وأكثر إرضاءً مع الأشخاص من حولك.

نحن البشر، نولد بإمكانيات هائلة لفهم طبيعة البشر من دون مستوى فكري أو مستوى ثقافي. إنها قوة طورها أسلافنا الأوائل ، حيث تعلموا كيف يستشعرون مزاج ومشاعر البشر من خلال وضع أنفسهم في مكانهم (منظور الآخرين).

سوف ترشدك القوانين إلى كيفية إظهار هذه القوة الكامنة في أعلى درجة ممكنة. وستتعلم بتأن أن تفصل ذاتك عن عالمك الداخلي باستمرار و أن تستمع للناس بعناية. وستدرب نفسك لتحمل وجهات نظر الآخرين بأفضل ما يمكنك. وستستخدم خيالك وخبراتك لتساعدك في الشعور: كيف يشعر الآخرون عندما يصفون لك شيئا مؤلما؟ فأنت لديك لحظاتك المؤلمة للاستفادة منها كمنظيرات مماثلة لك. لن تكون ببساطة بديهية ، بل ستحلل المعلومات التي تحصل عليها بهذه الطريقة التعاطفية ، وستكتسب رؤى جديدة. وستقوم باستمرار بسلسلة ما بين التعاطف والتحليل ،

وتحديث ما تلاحظه دائما وزيادة قدرتك على رؤية العالم من خلال عيونهم. ستلاحظ إحساسا ماديا بالارتباط بينك وبين الآخر الذي سينبثق من هذه الممارسة أو هذه الخبرة .

في هذه العملية ستحتاج إلى درجة كبيرة من التواضع . لا يمكنك أبدا أن تعرف بالضبط ما يفكر فيه البشر، فالبشر يمكنهم أن يخطئوا بسهولة ، ولذا يجب ألا تتسرع في إصدار الأحكام بل حافظ على انفتاحك على تعلم المزيد. فإن البشر هم الكائنات الأكثر تعقيدا أكثر مما يخطر على بالك. هدفك هو رؤية وجهة نظرهم على نحو أفضل. عندما تمر بهذه العملية ، ستصبح مثل العضلة التي تصبح أقوى كلما مارست تمرينها.

صقل مثل هذا التعاطف سيكون له فوائد لا تُعد ولا تحصى. نحن جميعا لدينا استيعاب ذاتي لأنفسنا، محبسون في عوالمنا الخاصة. إنها تجربة علاجية وتحريرية يمكن استخلاصها خارج أنفسنا وفي عوالم أخرى، وهذا ما يجذبنا إلى تصوير أي شكل من أشكال الخيال ، حيث ندخل عقول ووجهات نظر الناس المختلفين عنا، ومن خلال هذه الممارسة سوف تتحول طريقتك في التفكير، فأنت تقوم بتدريب نفسك على ترك الأفكار المسبقة ، وأن تكون نشيطا ومفعما بالحياة في هذه اللحظة ، وتُكيف أفكارك باستمرار حول الناس، حيث ستكتشف أن هذه السيولة تؤثر على الطريقة والكيفية التي تواجه بها المشاكل بشكل عام - ستجد نفسك مستمتعا بإمكانيات أخرى ، وستكتشف منظورات بديلة. هذا هو جوهر التفكير الإبداعي.

وأخيراً، ستحول القوانين الكيفية التي ترى بها إمكاناتك الخاصة ، مما يجعلك مدركاً لذاتك العليا المثالية التي تحتاج إلى إظهارها.

يمكننا أن نقول، أننا نحن البشر لدينا ذاتين متعارضتين بداخلنا - الذات المنخفضة و الذات العليا، الذات المنخفضة تميل إلى أن تكون أقوى، تدفعنا نبضاتها إلى ردود الفعل العاطفية والمواقف الدفاعية، مما يجعلنا نشعر بأننا أبرار ومتفوقون على الآخرين. تجعلنا نترع للملذات و الملهيات المباشرة، دائماً ما يأخذنا أو يقودنا إلى الطريق الأقل مقاومة. إنه يدفعنا إلى تبني ما يفكر فيه الآخرون، ويجعلنا نفقد أنفسنا بداخل الجماعة.

نشعر بنبضات الذات العليا عندما نكون مسحوبين بعيداً عن أنفسنا، فنرغب في التواصل بشكل أكثر عمقا مع الآخرين، فنجعل عقولنا تستوعب أكثر أفعالنا، وأن نفكر بدلاً من أن نتفاعل ونستجيب ، وأن نتبع مسارنا في الحياة، وأن نكتشف الشيء الذي يجعلنا فريدين من نوعنا. فالذات المنخفضة هي الجانب الأكثر تفاعلاً مع الطبيعة والحيوان الذي نترلق إليه بسهولة. أما الذات العليا هي أكثر جانب إنساني حقيقي من طبيعتنا ، الجانب الذي يجعلنا رصينين وواعين بذواتنا. ولأن نبضة الذات العليا تكون هشيئة، فإن الاتصال بها يتطلب جلدًا و صبراً.

إن إظهار هذه الذات المثالية في داخلنا هو ما نريده جميعاً، لأن تطوير هذا الجانب من أنفسنا الذي نشعر به نحن البشر هو ما يجب إنجازه. وسيساعدك هذا الكتاب على

تحقيق ذلك من خلال جعلك على بينة للعناصر الإيجابية المحتملة والنشطة الواردة في كل قانون.

بمعرفتك الرعة اللاعقلانية، ستتعلم كيف تدرك أن عواطفك تشوه تفكيرك (الفصل 1)، مما يتيح لك القدرة على طرحها وتصبح عقلانية. ومعرفة كيف يؤثر سلوكنا في الحياة على ما يحدث لنا، وكيف أن عقولنا تميل إلى الاقتراب إلى عدم الخوف (الفصل 8)، سوف تتعلم كيف تصوغ سلوكا شاسعا وجريئا. مع معرفة أن لديك الميل لمقارنة نفسك مع الآخرين (الفصل 10)، سوف تستخدم هذا كمحفز للتفوق في المجتمع من خلال أعمالك العظيمة، لإعجاب الذين حققوا أشياء كبيرة في حياتهم، وأن تكون مستوحاة من مبدأ: أن يكونوا قدوتك لمضاهاتهم ومحاكاتهم. سيفعل هذا السحر فعلته على هذه الصفات البدائية، وذلك باستخدام معرفتك الواسعة عن الطبيعة البشرية لمقاومة السحب الهابطة القوية لطبيعتك المنخفضة.

فكر في الكتاب بالطريقة التالية: أنت على وشك أن تصبح متدربا في الطبيعة البشرية. سوف تقوم بتطوير بعض المهارات - في كيفية مراقبة وقياس شخصية زملائك البشر، وأيضا كيفية الاطلاع على أعماقك النفسية. وستعمل على إبراز نفسك نحو العلياء. لعمرك ستخرج سيدا متفوقا في هذا الفن عبر الممارسة، قادرا على إحباط أسوأ ما يمكن أن يلقي به الآخرون عليك، فتصوغ نفسك إلى شخصية أكثر عقلانية وذاتية الوعي، و إلى فرد منتج.

سيصبح الإنسان أفضل عندما تجعله يرى حقيقته و ما هو عليه.

– أنتون تشيخوف





## سيطر على انفعالاتك الذاتية

### قانون اللاعقلانية

أنت ترغب بشدة في تصوير نفسك أنك مسيطر سيطرة كاملة على مصيرك، فتخطط بوعي في تحديد مسار حياتك بأفضل ما لديك. لكنك غير مدرك إلى حد بعيد مدى عمق انفعالاتك التي تسيطر عليك. حيث تجعلك هاربا نحو الأفكار التي تقوم بتخفيف نفسك وتهدئتها. إنها تجعلك باحسا عن أدلة تؤكد ما تريد فعله تحديدا. فهي تجعلك ترى ما تريد رؤيته، وهذا الأمر يتوقف على نوعية مزاجك، وهذا الانفصال عن الواقع هو مصدر لأعظم القرارات السيئة والأغماط السلبية التي تطارد حياتك. فالعقلانية هي القدرة على مواجهة هذه التأثيرات الانفعالية و العاطفية، والتفكير بدلا من الاستجابة بشكل سريع، وتحرير عقلك مما يحدث على عكس ما تشعر به، وهذه القدرة لا تأتي بشكل طبيعي لأن هذه القدرة و القوة يجب صقلهما والسعي في الحصول عليهما عن طريق زرعهما بشكل واع بداخلنا، وهذا يمكننا أن ندرك إمكاناتنا العظيمة.

## الروح الداخلية لأثينا

في أحد أيام نهاية عام 432 قبل الميلاد، تلقى مواطنو أثينا بعض الأخبار المثيرة للقلق: فقد وصل ممثلون من مدينة (اسبارطا) إلى المدينة وقدموا إلى مجلس السلام الأثيني شروطا جديدة للسلام. فإذا لم توافق أثينا على هذه الشروط، فستعلن (اسبارطا) الحرب. فقد كانت (اسبارطا) هي العدو اللدود لأثينا وقطبها المضاد. وقد قادت أثينا جامعة من الدول الديمقراطية في المنطقة، في حين أن (اسبارطا) قادت قلة قليلة من الاتحاد الكونفدرالي المعروف باسم "بيلوبونيزي". وقد اعتمدت أثينا على أسطولها وثروتها. وكانت لديها القوة التجارية البارزة في البحر الأبيض المتوسط. في حين اعتمدت (اسبارطا) على جيشها. فهي دولة عسكرية كاملة. وحتى ذلك الحين، تجنبت القوتان حربا مباشرة، لأن العواقب ستكون فظيعة، لن يفقد الجانب المهزوم نفوذه في المنطقة فحسب، بل طريقة حياته كلها مُعرضة للخطر - بالنسبة لأثينا ستخسر ديمقراطيتها وثروتها. ومع ذلك، يبدو أن الحرب لا مفر منها وأصبح أمرا حتميا و أن خسارتهم ونهاية مصيرهم أصبح حدثا وشيكا. استقر الشعور بالموت بسرعة على المدينة.

بعد أيام قليلة اجتمع المجلس الأثيني على تل "بنيكس" المطل على "الأكروبوليس" لمناقشة التهديد الإسبرطي وما يجب القيام به. كانت الجمعية مفتوحة على جميع المواطنين الذكور، وفي ذلك اليوم كان حوالي عشرة آلاف منهم مزدحمين على التل للمشاركة في النقاش. كان من بينهم مجموعة "الصقور" في حالة من التحريض الكبير (( التحريض على الحرب )) - حيث قالوا أن على أثينا أن تغتتم الفرصة وتهاجم (اسبارطا) أولا. وقد نبّه آخرون أن قوات

(اسبارطا) في أرض المعركة قوة لا يمكن قهرها أو هزيمتها. وأن مهاجمة (اسبارطا) بهذه الطريقة سيكون في صالحها. أما مجموعة "الحمائم" كانوا جميعا مؤيدين لقبول شروط السلام، لكن كما أشار الكثيرون، فإن ذلك سيُظهر الخوف فحسب ويشجع (اسبارطا) على الحرب. و يعطيهم المزيد من الوقت لتوسيع جيشهم وقواتهم. وقد كان النقاش يذهب يمنة ويسرة مع زيادة في الانفعالات وبعض الصياح واللغط، ولم يكن هناك حل مُرض يُلوح في الأفق.

ثم في نهاية فترة ما بعد الظهر، كان الحشد يتنامى مع تقدم شخصية مألوفة لمخاطبة الجمعية. اسم هذه الشخصية "بريكليس"، وقد كان رجل الدولة الأكبر في السياسة الأثينية، مضى من عُمره أكثر من ستين سنة. كان بريكليس محبوبا لدى الشعب الأثيني، وكان لرأيه الأهمية البالغة، ولكن على الرغم من احترام الأثينيين له، فقد وجدوه قائدا غريبا جدا - حيث كان فيلسوفا أكثر من كونه سياسيا. فبالنسبة لأولئك القدماء كانوا يتذكرون بداية سيرته المهنية بما يكفي، وقد كان مدهشا أنه أصبح قويا وناجحا. ولم يكن يفعل أي شيء بالطريقة الاعتيادية.

في السنوات الأولى من ديمقراطيتهم، وقبل ظهور بريكليس على الساحة، كان الأثينيون يفضلون نوعا معينا من الشخصيات القيادية، أي: الرجال الذين يقدمون خطابا ملهما ومقنعا ويحتوي على نغمة درامي، ويخاطرون في ساحة المعركة. ويناضلون لشن حملات عسكرية يقودونها، مما يمنحهم فرصة كسب المجد والاهتمام. فيعززون حياتهم المهنية عبر تمثيل بعض فصائل الجمعية - منهم ملاك الأراضي والجنود والأرستقراطيين - ويقومون بكل ما في وسعهم لتعزيز مصالحهم. وهذا ما أدى لسياسة شديدة الانقسام. كان القادة يرتفعون

ويسقطون في خيانت لبضع سنوات، لكن الأثينيين كانوا مطمئنين. و كانوا يرتابون ولا يتقون في أي شخص دام طويلا في السلطة.

ثم دخل بريكليس الحياة العامة حوالي عام 463 قبل الميلاد، وبذلك فإن السياسة الأثينية لن تسير بالطريقة دائما. على الرغم أنه ينحدر من أسرة أرستقراطية شهيرة، ولقد كانت أولى خطواته غريبة. قام بالتحالف مع الطبقات الدنيا والوسطى المتنامية في المدينة، أي المزارعون، والمجندين في البحرية، والحرفيين الذين كانوا فخر أثينا. لقد عمل على زيادة صوهم في الجمعية ومنحهم قوة أكبر في الديمقراطية. لم يكن هذا مجرد فصيل صغير يقوده. بل أغلبية المواطنين الأثينيين. قد يبدو من المستحيل التحكم في مثل هذا العدد الكبير من الرجال الغاضبين بمصالحهم المتنوعة، لكنه كان متحمسا في زيادة قوتهم لدرجة أنه اكتسب ثقتهم ودعمهم رويدا رويدا.

ومع نمو نفوذه، بدأ يفرض نفسه في الجمعية ويغير سياساته. لقد جادل ضد توسيع إمبراطورية أثينا الديمقراطية. وكان يخشى أن يبالغ الأثينيون ويفقدون السيطرة. كما عمل على دعم الإمبراطورية وتعزيز التحالفات. وعندما يتعلق الأمر بالحرب أو العمل بصفة عامة، فإنه سعى للحد من الحملات و الفوز عبر المناورات، مع الحد الأدنى في الخسائر و الأرواح. ظهر للكثيرين عملا خارج نطاق البطولية، لكن عندما دخلت هذه السياسات حيز التنفيذ، شهدت المدينة فترة ازدهار غير مسبوقه. ولم تكن هناك حروب أو حاجة لاستراف الخزانة العامة، وكانت الإمبراطورية تعمل بسلاسة أكثر من أي وقت مضى.

ما فعله بريكليس مع فائض الأموال المتامي عبارة عن دهشة مفاجئة للمواطنين. فبدلاً من استخدامه لشراء الخدمات السياسية، بدأ مشروع "البناء العام" في أثينا. فقد خطط لبناء المعابد والمسارح وقاعات الحفلات الموسيقية، ووضع كل الحرفيين الأثينيين في ميادين العمل. الناس يعملون في كل مكان، وبذلك أصبحت المدينة أكثر جمالا. كان يفضل نوعاً من العمائر التي تعكس جمالياته الشخصية - مرتبة، هندسية، ضخمة، ومهدئة للعين - . كانت أعظم أعماله في البارثينون ( معبد إغريقي في مدينة أثينا)، مع تماثيل الضخم المكون من أربعين قدماً لأثينا. كانت أثينا هي الروح الموجهة للأثينيين، إلهة الحكمة والذكاء العملي. لقد مثلت جميع القيم التي يريد بريكليس ترويحها. غيرت شخصية بريكليس مظهر وروح أثينا على نحو فردي، وبذلك دخلت أثينا عصراً ذهبياً في كل الفنون والعلوم.

كانت أغرب صفة في بريكليس هي أسلوبه الحديثي - مقيد وبلغ. حيث لم يوظف الأساليب البلاغية المعتادة، عمل على إقناع الجمهور من خلال حجج محكمة عكس ذلك. وهذا من شأنه أن يجعل الناس يستمعون إليه باستمرار و يتبعون المسار المثير لمنطقه البلاغي. حيث كان منطقهم مقنعا وهادئا.

على عكس القادة الآخرين، بقي بريكليس في السلطة أعواماً وعقوداً زمنية، وقد وضع طابعه الإجمالي على المدينة بطريقة هادئة وغير مزعجة. كان لديه أعدائه. وهذا الأمر لا مفر منه. لقد بقي في السلطة لفترة طويلة لدرجة أن كثيرين اتهموه بأنه دكتاتور سري. واتهموه أيضاً بأنه ملحد، لأنه كان رجلاً يسخر من جميع التقاليد. وهذا الأمر من شأنه أن يفسر لماذا كان غريباً؟ لكن لم يستطع أحد المماحكة في نتائجه القيادية العظيمة.

والآن، عندما بدأ يخاطب الجمعية بعد ظهر ذلك اليوم، فإن رأيه في الحرب مع (اسبارطا) يحمل قدرا كبيرا من الثقل على كاهله، لقد خيم الصمت كسحابة فوق الحشود بينما كانوا ينتظرون بفارغ الصبر سماع خطابه حول النازلة.

تكلم قائلا " أيها الأثينيون، وجهات نظري هي نفسها منذ وقت مضى: أنا ضد تقديم أي تنازلات لليلوبونيزيين، على الرغم من إدراكي أن الحالة العقلية المحمومة التي تقع الناس بالدخول في حرب عادة لا يتم الاحتفاظ بها عندما يتطلب الأمر تفعيلها، وأن عقول الناس تتغير عبر مجريات الأحداث". وقد نبههم بفرضية تسوية الخلافات بين أثينا و(اسبارطا) من خلال وسطاء محايدين. وهذا يشكل خطرا مقدما إذا استسلموا للمطالب الانفرادية من جانب الإسبرطيين. إذا فأين ينتهي هذا الأمر؟ نعم، باتجاه أرض معركة مباشرة مع (اسبارطا) والتي ستكون بمثابة معركة انتحارية. و ما اقترحه بريكليس بدلا من ذلك هو شكل من أشكال جديدة للحرب تماما - حرب محدودة ودفاعية.

وقد قال بريكليس أيضا "يجب علينا أن نجلب داخل أسوار أثينا كل أولئك الذين يعيشون بالمنطقة. وأن نترك الإسبرطيين يأتون لإغراءنا بالقتال، نتركهم يحربون أراضينا. فلن نأخذ الطعام الذي يحاولون أن يطعموه لنا. لن نحاربهم على أي أرض. مع قدرتنا للولوج إلى البحر فسوف نحافظ على موارد المدينة. ونستخدم أسطولنا الذي نملكه لمداومة مدتهم الساحلية. ومع مرور الوقت، سوف يزداد الأسبرطيين إحباطا لعدم وجود أي معركة. بعد إطعام وإمداد جيشهم الدائم، فسوف ينفد المال منهم. وسوف يتشاحن حلفاؤهم فيما بينهم. وسيضعف

حزب الحرب في اسبارطا وسيتم الاتفاق على سلام دائم حقيقي، كل ذلك من خلال الحد الأدنى من الخسائر في الأرواح والأموال من جانبنا".

وختم قائلاً: "يمكنني أن أقدم لكم أسباب عديدة أخرى في هذا الصدد وهي: لماذا يجب عليكم أن تشعرُوا بالثقة عند الفوز النهائي إذا كنتم لا تستغلون عقولكم لإضافة شيء للإمبراطورية في الوقت الذي تكون الحرب قائمة على أوزارها؟ ولا تودون الخروج في سبيل إقحام أنفسكم في الأخطار الجديدة؟ ما أخشاه أنا ليس استراتيجية العدو، بل من أخطائنا نحن". إن البدعة الذي اقترحها بريكليس أثارت جدلاً واسعاً. حيث لم تكن الصقور ولا الحمام راضين عن خطته هاته، ولكن في النهاية، السمعة التي كانت تتمتع بها حكمته جعلتهم يوافقون على كلامه. بعد عدة أشهر انطلقت الحرب المصيرية.

في البداية، جميع التصورات التي خطط لها بريكليس عن الحرب لم تكن كما ينبغي. حيث لم يُصب الإسبرطيون وحلفاؤهم بالإحباط أثناء الحرب المستمرة، بل كانوا أكثر جرأة. لكن في الجهة المقابلة كان الأثينيون هم الذين يعيشون الإحباط، ويرون أن أراضيهم تُحرب من دون حركة انتقامية. لكن بريكليس كان يؤمن بشدة أن خطته لا يمكن أن تفشل طالما صبر الأثينيون. في السنة الثانية من الحرب، أدت كارثة غير متوقعة إلى تصعيد كل شيء: وهي انتشار وباء الطاعون في المدينة. مع وجود عدد كبير من المواطنين داخل الأسوار أدى ذلك إلى انتشاره بسرعة، مما أسفر عن مقتل أكثر من ثلثي المواطنين وتدمير صفوف الجيش. أصيب بريكليس نفسه بالمرض، بينما كان يحتضر كان يشهد كابوساً في نهاية المطاف: كل ما فعله لأثينا على مدى عقود عديدة بدأ وكأنه ينهار في آن واحد، حيث بدأ الناس في الانفعال

الجماعي حتى أصبح كل شخص يفكر لنفسه. لو نجا بريكليس من الموت، لكان مؤكداً أنه قد يجد طريقة لتهدئة الأثينيين والتوسط في سلام مقبول مع اسبارطا، أو يقوم بتعديل استراتيجيته الدفاعية، لكن لعل الأوان أصبح فاتنا.

والغريب في الأمر أن الأثينيين لم يجزئوا على زعيمهم. وقد ألقوا باللوم عليه بسبب ولاء الطاعون، و انتقدوه بعدم كفائته الاستراتيجية. ولم يكونوا في مزاج يسمح لهم بصبرٍ أو ضبط نفسٍ. وقد اعتبروا بريكليس رجلاً أقلّ نجح، وأن أفكاره بمثابة ردود فعل متعبة لرجل عجوز. وقد تحول جبههم لبريكليس إلى كراهية. وما دام غالباً فقد عادت الفصائل إلى الانتقام. بعد ذلك أصبح هناك حزب شعبي حربي. وقد تعب الحزب من مرارة المواطنين تجاه الإسبرطيين، وجعلهم الطاعون يتحركون من مواضعهم ويغيرون مواقفهم الحربية. وقد وعد الصقور بأنهم سيعودون للواجهة ويقهرون الإسبرطيين باستراتيجية هجومية. وقعت هذه الكلمات محل الزينة لدى عدد كبير من الأثينيين، وجعلهم هذا يحررون مشاعرهم المدفونة تجاه الإسبرطيين.

ومع تعافي المدينة ببطء من الطاعون، تمكن الأثينيون من رفع اليد العليا في الحرب، وتوسلت جماعة من الإسبرطيين الراية لأجل السلام. لكن الأثينيون أرادوا هزيمة عدوهم بشكل كامل، وقد ضغط الأثينيون على مصالحهم، لكن تعافي الإسبرطيين أسهم في قلب الطاولة. بعد فترة من الأخذ والرد، وبعد أعوام متعاقبة، ازداد العنف والمرارة من كلا الجانبين. لكن في مرحلة معينة، هاجمت أثينا جزيرة ميلوس، حليفة اسبارطا، وعندما استسلمت الميليان، صوت الأثينيون ليقتلوا كل رجالهم ويبيعوا نساءهم وأطفالهم. وهذا الأمر لم يكن ليحدث في ظل بريكليس.



ثم بعد سنوات عديدة من الحرب اللاهائية، في عام 415 قبل الميلاد، كان لدى العديد من القادة الأثينيين فكرة مثيرة عن كيفية تمرير الضربة القاضية لاسبارطا. حيث كانت مدينة سيراكوزا حليفا أساسيا للإسبرطيين، و هي الدولة الصاعدة في جزيرة صقلية. حيث كانت تزود الإسبرطيين بالموارد المهمة المطلوبة. إذا كان الأثينيون بأسطوهم العظيم يمكنهم من إطلاق حملة استكشافية والسيطرة على سيراكوزا، فإنهم حاصلون على ميزتين: الأولى: أنهم سيدخلونها إلى إمبراطوريتهم، والثانية: أنهم سيحرمون الإسبرطيين من الموارد التي يحتاجونها لمواصلة الحرب. صوتت الجمعية لإرسال ستين سفينة مع جيش بحجم مناسب على متن قارب لإنجاز هذه المهمة.

وقد تم تعيين أحد القادة لهذه الحملة، و هو نيسيز، حيث كانت لدي نيسيز شكوك كبيرة حول حكمة هذه الخطة. كان يخشى أن يقلل الأثينيون من شأن قوة سيراكوزا، وقد عرض لهم جميع السيناريوهات السلبية المحتملة، وأكد أنه إذا كانت هناك حملة أكبر من تلك فيمكن ضمان النصر. وقد أراد بهذا أن يفسد الخطة، لكن حجته كان لها تأثير معاكس. إذا كان الأمر يتطلب القيام بجملة أكبر، فكان هذا هو ما يرسلونه - مائة سفينة حربية ومضاعفة عدد الجنود - . كان الأثينيون يشمون النصر في هذه الإستراتيجية ولا شيء رادع.

في أيام قادمة.. رؤية الأثينيين من جميع الأعمار في الشوارع وهم يرسمون خرائط صقلية أصبح متاحا، يحملون بالثروات التي من شأنها أن تصب في أثينا ومن ثم الإذلال النهائي للإسبرطيين. لقد تحول يوم إطلاق السفن إلى عيد عظيم، وكان مشهدا مذهلا لم تشهده أثينا على الإطلاق، وهو عبارة عن أسطول هائل يملأ الميناء بقدر ما يمكن لعين أن تراه وتشهده، وكان يتمثل في

السفن المزينة بشكل جميل، والجنود والدروع المتألثة، والازدحامات في الطوابق. كان عرضاً باهراً لقوة و ثروة أثينا.

مع مرور الشهور، سعى الأثينيون للحصول على أخبار الحملة عند نقطة معينة عبر الحجم الهائل للقوة التي كانت تظن أثينا أنها تتمتع بها، بدا لها أنها قد اكتسبت أفضلية في حصار سيراكوزا. لكن في اللحظة الأخيرة، وصلت تعزيزات من اسبارطا، أصبح الأثينيون في موقف دفاعي الآن. وقد قام نيسيز بإرسال خطاب إلى الجمعية يصف فيها هذا التحول السلبي للأحداث. أوصى بالترك والعودة إلى أثينا، أو إرسال تعزيزات فورية. صوت الأثينيون لإرسال التعزيزات غير راغبين في الإيمان بإمكانية الهزيمة، - وتمثلت التعزيزات في أسطول ثانٍ من السفن يكاد يكون كبيراً كالأسطول الأول. وفي الأشهر التي أعقبت ذلك، بلغ قلق الأثينيين ذروة جديدة - فقد تضاعفت المخاطر الآن ولم تعد أثينا قادرة على تحمل خساراتها.

ذات يوم، استمع أحد الحلاقين في مدينة بيرايوس في أثينا إلى شائعة من أحد الزائرين مفادها أن الحملة الأثينية، وكل سفينة، وكل رجل قضى نحباً وتم القضاء عليه في المعركة. انتشرت الشائعات بسرعة في أثينا. كان من الصعب تصديقها، ولكن الذعر استقر ببطء في المدينة. وبعد أسبوع تأكدت الشائعات وبدا أن أثينا محكوم عليها بالفشل، وقد استنزفت سفنها وأموالها ورجالها.

تمكن الأثينيون من الصمود بأعجوبة. لكن على مدى السنوات القليلة التالية، أصبحت غير متوازنة على نحو قاسٍ بسبب الخسائر التي واجهتها في صقلية، وبسبب الضربة القاصمة

الأخيرة، حتى نهاية عام 405 قبل الميلاد عانت أثينا خسارتها النهائية وأجبرت على الموافقة على شروط السلام القاسية التي فرضتها اسبارطا. وأن سنوات مجدهم، و إمبراطوريتهم الديمقراطية العظيمة، والعصر الذهبي البريكلاندي قد انتهى تماما وإلى الأبد. و الرجل الذي كبح مشاعرهم الأكثر خطورة - بما فيها العدوان، الجشع، الغطرسة، الأنانية - رحل عن هذا المشهد لفترة طويلة جدا، ودخلت حكمته طيّ الفراغ والنسيان.

...

### • التفسير

عندما قام بريكليس بدراسة المشهد السياسي في بداية مسيرته، لاحظ الظاهرة التالية : أن كل شخصية سياسية أثينية كانت تعتقد أنها عقلانية، ولها أهداف واقعية، و لها خطط معينة للوصول إلى هدف ما. عملوا بتفانٍ لفصائلهم السياسية وحاولوا زيادة قوتهم. وقادوا الجيوش الأثينية إلى المعركة وكثيرا ما كانوا يواجهون من الناحية الأمامية. وقد سعوا لتوسيع إمبراطوريتهم وجلب المزيد من المال إليها. وعندما تراجع قوة مناوراتهم السياسية، أو انتهت حروبها بشكل فظيع، فإنهم يمتلكون أسبابا جيدة لماذا حدث ذلك؟ كانوا قادرين على إلقاء اللوم على المعارضة، وإذا لزم الأمر فيلقون اللوم على الآلهة. ومع ذلك.. إذا كان جميع هؤلاء الرجال عقلانيين إلى هذا الحد، فلماذا تكون سياساتهم مليئة بهذه القوضوية والتدمير الذاتي؟ لماذا كانت أثينا فوضوية و خرابية؟ ولماذا كانت ديمقراطيتها هشة؟ ولماذا كان هناك الكثير من الفساد والاضطراب؟ كانت الإجابة بسيطة، لم يكن زملاؤه \*بريكليس\* الأثينيون عقلانيون

على الإطلاق، بل مجرد جماعة أنانية ماهرة. وما كان موجها لمعظم قراراتهم هي العواطف الأساسية - أي التعطش للسلطة، والاهتمام، والمال. وكل هذه المقاصد يمكن أن تكون تكتيكية و في غاية الدهاء، لكن مناوراتهم تلك لم تؤدي إلى شيء مستمر أو لخدمة مصالح العامة الديمقراطية.

إن ما يجعل بريكليس منتبها كذاتٍ مُفكرةٍ هو تفكيره في كيفية الخروج من هذا الفخ الحربي؟ وكيف يمكن أن تكون عقولنا في ساحة مزدحمة العواطف؟ الحل الذي توصل إليه كان أمرا فريدا من نوعه تاريخيا، وهذا الحل بمثابة قوة مدمرة في نتائجها. و يجب أن يكون بالنسبة لنا قوة مثالية. وقد كان لدى بريكليس رؤية تصويرية تتجلى في كينونة العقل البشري. يجب أن يكون له ميل في تبجيل شيء ما، وأن يوجه انتباهه لشيء يعظمه فوق كل شيء آخر. بالنسبة لمعظم الناس فإنهم يقدرون غرورهم. و بالنسبة للبعض الآخر فإنهم يقدرون عائلاتهم، أو طوائفهم، أو أمتهم أو أمتهم، أما بالنسبة إلى بريكليس، فإنه كان مقدرا للعقل السيل الفياض الذي تمثل في كلمة "ناوس" وهي كلمة يونانية قديمة معناها "العقل" أو "الذكاء". ناوس أو العقل الفياض هي قوة تقنح الكون، تخلق المعنى والنظام. وينجذب العقل البشري إلى هذا النظام بشكل طبيعي؛ فهذا هو مصدر معظم ذكائنا. بالنسبة لبريكليس هذا العقل الفياض الذي كان يجعله تمثل في آلهة أثينا.

في الثقافة الأثينية فإن أثينا قد ولدت فعليا من رأس زيوس، واسمها نفسه يعكس ذلك - وهو مزيج من "الإله" (ثيوس) و "العقل" (ناوس). لكن أثينا أتت لتمثل شكلا خاصا من هذا العقل "ناوس" - سواء بشكل عملي، أو بشكل أنثوي، أو تراي. وهي بمثابة الصوت الذي يصيب

الأبطال في أوقات الحاجة، حيث تغرس فيهم روحا هادئة، وتوجه عقولهم نحو الفكرة المثالية للفوز والنجاح، ثم تمنحهم الطاقة الحقيقية. كانت زيارة أثينا بالنسبة لهم نعمة عظيمة، وكانت روحها موجهة لجنرالات عظماء، وأفضل الفنانين والمخترعين والحرفيين. يمكن لأي رجل أو امرأة رؤية العالم بوضوح تام والقيام بالعمل المناسب تحت تأثيرها. بالنسبة للأثينيين، تم استدعاء روح أثينا لتوحيد المدينة وجعلها مزدهرة ومثمرة. وفي جوهرها وقفت أثينا من أجل عقلانية الروح، وهي أعظم هبة من الآلهة إلى البشر، لأنها وحدها يمكن أن تصنع عملا إنسانيا بحكمة إلهية.

لتنمية الروح الداخلية الأثينية، كان على بريكليس أولا أن يجد طريقة للسيطرة على انفعالاته. فإن العواطف دائما ما تدفعنا إلى الداخل، بعيدا عن العقل الفياض، بعيدا عن الواقع. نحن نؤمن النظر في مشاعر الغضب و انعدام أماننا الخاص فحسب. إذا قمنا بفحص العالم حولنا وحاولنا حل مشاكله، فإننا نرى الأشياء حولنا عبر عدسة هذه العواطف. تقع علينا العواطف على شكل سحابة حاجبة للرؤية. وقد درب بريكليس نفسه على عدمية التفاعل في الوقت الراهن، حتى لا يتخذ قرارا في ظل تأثيرات الانفعالات العاطفية القوية، بل يقوم بتحليل مشاعره. عندما كان ينظر عن كثب لانعدام الأمان أو مشاعره الغاضبة، فإنه يرى انفعالاته غير مُبررة عادةً، وأثناء تحليله لهذه الانفعالات فإنها تفقد أهميتها لدى بريكليس. في بعض الأحيان كان يهرب بجسده بعيدا عن الجمعية الممتلئة غضبا وعنفا لفظيا، وكان يعتزلها يعزل في بيته ويظل وحدانيا لعدة أيام لكي يهدئ نفسه. الصوت الأثيني يصل إليه رويدا رويدا في وحدته.

قرر أن يبنى جميع قراراته السياسية على شيء واحد: ما هو الشيء الحقيقي الذي يسقى مصالح الأثنيين؟ وقد كان هدفه - توحيد المواطنين من خلال الحب الأصيل للديمقراطية والإيمان في التفوق الأثيني - وجود مثل هذا المعيار ساعده في تجنب الغرور الذاتي. وهذا الأمر دفعه للعمل على زيادة مشاركة الطبقات الدنيا والوسطى على حد سواء، على الرغم أن هذه الاستراتيجية يمكن أن تنقلب بسهولة ضده تاليا. لكن هذه الاستراتيجية أهمته الصوم عن الحروب، على الرغم أن هذا يفى بعدم تحقيق شهرة شخصية نسبية. لكن النهاية تؤدي إلى قرار أعظم - وهو مشروع الأعمال العامة الذي قلبَ هيئة أثينا بأكملها.

من أجل مساعدة نفسه في هذه العملية المتأنية، قام بتحرير ذهنه ليشمل أكبر عدد من الأفكار والخيارات، حتى أفكار أعدائه. وقد تخيل كل العواقب المحتملة للاستراتيجية قبل تفعيلها. بروح هادئة وعقل متحرر، وجد الاستراتيجية السياسية التي أثارت واحدة من العصور الذهبية الحقيقية عبر التاريخ. حيث تمكن رجل واحد من إصابة مدينة بأكملها بروحه العقلانية. وما حدث لأثينا بعد أن خرج من المشهد الأثيني! حيث كانت الحملة الصقلية تمثل كل ما كان يعارضه دوما - وهو القرار الذي كان من وراءه الرغبة بالاستيلاء على مزيد من الأراضي، وهذا الطمع قد أعماهم عن العواقب المحتملة -.

افهم هذا: أنت مثل الجميع، تعتقد أنك عقلاي، لكنك لست كذلك. فالعقلانية ليست قوة تولد بما بل هي قوة تكتسبها من خلال التدريب والممارسة الطويلة. فصوت أثينا الداخلي يبلغ قوة أسمى بداخلك في اللحظة الحاضرة ببساطة، يتمثل هذا الصوت في إمكانيات ربما شعرت بها في لحظات من الهدوء والتركيز، أو فكرة مثالية بزغت بعد الكثير من التفكير. لكنك غير

متصل بهذه القوة العالية في الوقت الحاضر لأن عقلك مشحون بالعواطف والانفعالات. مثل ما وقع لبريكليس في الجمعية، فُتصاب بكل الأنواع الدرامية النفسية التي يديرها الآخرون. وتتفاعل باستمرار مع ما يكشفه الناس لك، من موجات الإثارة وانعدام الأمان إلى القلق، وهذا ما يجعل تركيزك صعبا. فيتم جذب انتباهك بهذه الطريقة. لكن بدون المعيار العقلائي لتوجيه قراراتك، فلن تصل أبدا إلى الأهداف التي تحددها. في أي لحظة يمكن أن يتغير هذا مع قرار بسيط لتنمية روحك الأثينية الداخلية، فالعقلانية إذن هي ما تعظمه أكثر من أي شيء آخر والذي يكون مرشدا لك.

مهمتك الأولى هي النظر إلى تلك الانفعالات التي تؤثر على أفكارك وقراراتك باستمرار. تعلم كيف تسأل نفسك: لم هذا الغضب و الاستياء؟ أين تأتي هذه الحاجة الملحة للاهتمام من خلال هذا التحليل و التمحيص؟ ستفقد انفعالاتك و عواطفك سيطرتها عليك. و ستبدأ في مرحلة التفكير بنفسك بدلا من الاستجابة لما يقدمه لك الآخرون. تميل العواطف إلى تضيق العقل، مما يجعلنا نركز على فكرة واحدة أو اثنتين ترضي رغبتنا المباشرة في القوة أو الانتباه، وهي الأفكار التي تأتي بنتائج عكسية في العادة. الآن، مع الروح الهادئة، يمكنك الترفيه عن مجموعة واسعة من الخيارات والحلول. فلنتقم بالتمعن لفترة أطول قبل التصرف وإعادة تقييم استراتيجياتك. يصبح هذا الصوت أكثر وضوحا بصورة متزايدة عندما يحاصرک الناس بسبب أعمالهم الدرامية ومشاعرهم التافهة التي لا نهاية لها، ستشعر بالاستياء من هذا الإلهاء وتطبق قانون العقلانية بالتفكير من خلالها. مثل ذلك الرياضي الذي يصبح قويا من خلال التدريب

المستمر. عقلك بعدها أكثر مرونة وسهل الاندماج. كونك ستغدو واضحا وهادئا. سترى الإجابات و الحلول الإبداعية التي لا يمكن لأي شخص آخر تصورها.

في الحقيقة يبدو لي كما لو أن الذات الثانية تقف بجانب الأخرى. الأولى عقلانية و معتدلة، و الذات الأخرى مدفوعة للقيام بأعمال لا معنى لها، وأحيانا تكون سخيفة. وفجأة تلاحظ أنك تتوق إلى القيام بذلك الشيء الممتع، والله وحده يعلم ماهية السبب، فأنت راغب بذلك، على هيئة ذلك الشيء الممتع حتى لو كان خلاف إرادتك. على الرغم من أنك تحاربه بكل قوتك، فأنت تريد ذلك.

دوستويفسكي: المراهق

### • مفاتيح الطبيعة البشرية .

عندما يحدث خطأ في حياتنا، نسعى بشكل طبيعي لنحصل على تفسير تبريري. عدم العثور عن سبب فشل مخططاتنا، أو لماذا نواجه مقاومة مفاجئة لأفكارنا؟ يكون مزعجا لنا. وعندما تزداد حدة الألم. لكن في طريقنا للبحث عن السبب، تميل عقولنا لأنواع التفسيرات ذاتها: ربما شخص ما أو مجموعة ما حطمتني، ربما بسبب الكراهية أو عوامل عدوانية أخرى، مثل الحكومة أو المواثيق الاجتماعية أعاقت مسيرتي أو تلقيت نصيحة سيئة، أو تم حجب بعض المعلومات عني. ثم أخيرا - إذا كان السوء أسوأ ذاتيا - فكل هذا سوء حظ وظروف مؤسفة اخترقتني.



تؤكد هذه التفسيرات عجزنا. "ما الذي يمكن أن أفعله بشكل مختلف؟ كيف يمكن أن أتوقع التصرفات السيئة لشخص مجهول ضدي؟" كما أن هذه التفسيرات غامضة بعض الشيء. ولا يمكننا الإشارة إلى التصرفات الخبيثة المحددة من جانب الآخرين. نشكُّ ونتخيل فحسب. تميل هذه التفسيرات إلى تكثيف مشاعرنا - من حيث عاطفة الغضب والإحباط والاكتئاب - و التي تغرق فيها ونشعر بالضيق في الأنفس. و الأهم من ذلك، ردود أفعالنا الأولية التي ننظر فيها خارجا لنبحث عن السبب. نعم، قد نكون مسؤولين عن بعض ما يحصل، ولكن بالنسبة للجزء الأكبر، فإن الناس الآخرين والقوى والعوامل المعادية الأخرى تقوم بتفريقنا. وهذا الرد الأولي متأصل بعمق في الحيوان البشري. الآلهة أو الأرواح الشريرة في الماضي كانت تلقي اللوم على ردود الأفعال، أما في وقتنا الحاضر فإننا نطلق عليها أسماء أخرى. لكن الحقيقة تختلف كثيرا عن هذا. من المؤكد أن هناك أفرادا و عوامل كبرى بالخارج تؤثر علينا باستمرار. هناك الكثير مما لا نستطيع السيطرة عليه في العالم. لكن بشكل عام يدفعنا إلى الزيف في المقام الأول، و ما يجعلنا نتخذ قرارات سيئة وحسابات خاطئة فهي اللاعقلانية ذات الجذور العميقة، و المدى الذي تهيمن فيه الانفعالات على عقولنا. و لا يمكننا رؤية هذا. إنها نقطتنا التي نخطئ فيها خبطاً عشواء، وبوصفنا الاستثناء من هذه النقطة العمياء فلننظر إلى الالهيار الذي وقع في سنة 2008، الذي يمكن أن يكون خلاصا وافيا لجميع الأنواع اللاعقلانية البشرية.

في أعقاب الالهيار الاقتصادي، كانت التفسيرات والمبررات الأكثر شيوعا في وسائل الإعلام حول ما حدث على النحو التالي: أن الاختلالات التجارية و غيرها من العوامل المؤدية إلى الائتمان الرخيص في أوائل العقد الأول من القرن الحالي، مما أدى إلى زيادة في المديونية. وقد

كان من المستحيل وضع قيمة دقيقة على المشتقات شديدة التعقيد التي يتم تداولها، لذلك لا يمكن لأحد أن يقيس الأرباح والخسائر. هناك عصابة من المهرة و الفاسدين المساهمين الذين تحكمهم حوافز التلاعب بالنظام لتحقيق أرباح سريعة؛ دفع المقرضون الطامعون قروض الرهن العقاري لأصحاب المنازل الذين لا يدخلهم الربح. كان هناك تنظيم حكومي و لم تكن هناك رقابة حكومية كافية لنماذج الكمبيوتر وأنظمة التداول التي أصبحت تجتاح النظام.

تكشف هذه التفسيرات عن إنكار ملحوظ للواقع الأساسي في الفترة التي سبقت انهيار عام 2008، اتخذ الملايين من الناس قرارات يومية بشأن الاستثمار أو عدمه. وفي كل نقطة من هذه الصفقات، كان متاحا للمشتريين والبائعين أن يتراجعوا عن أشكال الاستثمار الأكثر خطورة، لكنهم قرروا التوقف. وكان هناك الكثير من الناس يحدرون من وجود فقاعة مالية. وقبل بضع سنوات فقط، أظهر انهيار صندوق التحوط العملاق " للاستثمار طويل الأجل لرؤوس الأموال " . كيف يمكن أن يحدث هذا الانهيار الأكبر؟ إذا كان لدى الناس ذكريات أطول، يمكنهم أن يفكروا مرة أخرى في فقاعة سنة 1987؛ و إذا قرأوا التاريخ، وقرأوا عن فقاعة سوق الأوراق المالية وانهيار عام 1929. يمكن لأي صاحب منزل محتمل أن يتفهم مخاطر الرهونات الغير النقدية، وشروط الإقراض مع أسعار الفائدة السريعة الارتفاع.

ما يتجاهله المحللون هو اللاعقلانية الأساسية التي دفعت هؤلاء الملايين من المشتريين والبائعين إلى الخطوط الدنيا والقصى. أصبحوا مصابين بإغراء الحصول على المال السهل. مما جعل المستثمر المعلم عاطفيا. ومما دفع الدراسات والخبراء لتعزيز الأفكار التي كان الناس مصممين لاعتقادها - مثل قول القائل أن "هذه المرة ستكون مختلفة" و أن "أسعار المنازل لن تنخفض

أبدا". لقد اجتاحت موجة من التفاؤل الجامح فنام من الناس. ثم جاء الذعر والانهيار والمواجهة البشعة أمام الواقع. فبدلاً من التصالح مع عريضة المضاربة "وهي المخاطرة بالبيع والشراء بناء على توقع تقلبات الأسعار بغية الحصول على فارق الأسعار" التي طغت على الكل. أصبح الأذكياء يبدون وكأنهم أغبياء، والكل وجه أصابع الاتهام إلى عوامل خارجية، وأي تبرير قد يحرف المصدر الحقيقي للجنون. هذا لا يعد شيئاً غريباً في حادثة انهيار سنة 2008. لقد تم توارث نفس أنواع التفسيرات والتبريرات بعد حوادث عامي 1929 و1987، وفي حادثة "هوس" السكك الحديدية في أربعينيات القرن التاسع عشر في إنجلترا، وفي فيلق بحر الجنوب في عام 1720، وكذلك في إنجلترا، تحدث الناس عن إصلاح النظام، فتم تمرير القوانين للحد من المضاربة. ولكن لا يوجد اعتبار لشيء ناجح.

تحدث هذه الفقاعات بسبب السحب العاطفية الشديدة التي تُمارس على الناس، والتي تربك القوى المنطقية التي يمتلكها أي عقل فردي. فهي تحفز ميولنا الطبيعي نحو الجشع والمال السهل والنتائج السريعة. من الصعب علينا رؤية أشخاص آخرين يكسبون المال ونحن لا نشاركهم. لا توجد قوة تنظيمية على هذا الكوكب يمكنها التحكم في الطبيعة البشرية. ولأننا لا نواجه المصدر الحقيقي للمشكلة، فإن الفقاعات والأعطال تكرر باستمرار، وسوف نواصل تكرارها طالما أن هناك مغفلين وأشخاص لا يقرأون التاريخ. إن تكرار كهذا يعكس التكرار في حياتنا لنفس المشاكل والأخطاء، مما يفرز أعماطاً سلبية متواصلة. من الصعب التعلم من التجربة عندما لا ننظر إلى الداخل، أي داخل الأسباب الحقيقية.

افهم هذا: إن الخطوة الأولى نحو العقلانية هي فهم اللاعقلانية الأساسية. فهناك عامل يجب أن يكون مستساغا لغرورنا! وهو ألا أحد مستثنى من تأثير العواطف التي لا يُقاومها العقل، ولا حتى الأكثر حكمة بيننا. اللاعقلانية تدل على بنية أدمغتنا وتربطنا بطبيعتنا بالطريقة التي نعالج بها العواطف إلى حد ما. كوننا غير عقلانيين يكاد يكون خارج نطاق سيطرتنا. لفهم هذا، يجب أن ننظر إلى تطور العواطف نفسها.

اعتمدت الكائنات الحية على الغرائز المضبوطة بدقة من أجل البقاء في جزء من الثانية عبر ملايين السنين، يمكن أن تشعر الزواحف بالخطر في بيئتها وتستجيب بشكل فوري عبر الهروب من المشهد. لا يكون هناك فاصل بين الاندفاع والفعل. بالنسبة لبعض الحيوانات يتطور هذا الإحساس إلى شيء أكبر وأبعد - أي الشعور بالخوف. في البداية كان هذا الخوف يتألف من مستوى عالٍ من الإثارة مع تحفيز بعض المواد الكيميائية لتنبه الحيوان لخطر محتمل. بهذه الإثارة والانتباه يمكن للحيوان أن يستجيب بعدة طرق بدلا من طريقة واحدة. ويمكنه أن يصبح أكثر حساسية للبيئة ويزداد تعلما. وتبقى هذه فرصة أفضل للبقاء والنجاح، لأن خياراته أصبحت واسعة. وقد يستمر هذا الإحساس بالخوف بضع ثوانٍ أو أقل، لأن السرعة تعتبر شيئا جوهريا.

بالنسبة للحيوانات الاجتماعية، فقد أخذت هذه الإثارات والمشاعر دورا أكثر عمقا وأكثر أهمية: فقد أصبحت مضمونا جوهريا للتواصل. الأصوات الشريفة أو الشّعور الذي يتصب على الطرف يمكن أن يدل على الغضب (ظاهرة انتصاب الشّعور)، لصد عدو ما أو الإشارة إلى خطر معين. هناك بعض الاشارات و الروائح التي تكشف عن الرغبة الجنسية والاستعداد لها.

المواقف والإيماءات تشير إلى الرغبة في اللعب. نداءات معينة تكشف عن قلق عميق، ومن ثمّ الحاجة لعودة الأم. أصبح هذا أكثر تفصيلاً وتعقيداً. حيث تبين أن الشمبانزي يمكن أن يشعر بالحسد والرغبة في الانتقام. وقد حدث هذا التطور على مدى مئات الملايين من السنين. وفي الآونة الأخيرة، تطورت القوى المعرفية لدى الحيوانات والبشر، وبلغت ذروتها في اختراع اللغة والتفكير المجرد.

كما أكد العديد من علماء الأعصاب، فإن هذا التطور أدى إلى تكوين المنطقة العليا من الدماغ لدى الثدييات من ثلاثة أجزاء. الجزء الزاحف من الدماغ هو الأقدم، يتحكم في جميع الاستجابات التلقائية التي تنظم الجسم. وهذا الجزء يعتبر الجزء الغريزي. وفوقه الجزء الزاحف المختص بالثدييات القديمة أو ما يسمى بالدماغ الجوفي الذي يسيطر على الشعور والعاطفة. وعلى رأس الدماغ الجوفي تطورت القشرة المخية الحديثة، وهو الجزء الذي يتحكم في الإدراك، وهو الجزء الخاص بالإنسان ولغته.

نشأ العواطف كإثارة جسدية تهدف إلى إشغال انتباهنا، وتتسبب لنا في ملاحظة بعض الأشياء حولنا. تبدأ كتفاعلات كيميائية وأحاسيس يجب علينا ترجمتها إلى كلمات لمحاولة فهم أوساطنا. كونها تتم معالجتها في جزء مختلف من الدماغ فيما يتعلق باللغة والتفكير، فإن هذه الترجمة غالباً ما تكون غير صائبة وغير دقيقة. على سبيل المثال، نشعر بالغضب تجاه الشخص "أ"، في حين أن المصدر الحقيقي لهذا الشعور قد يكون حسداً محضاً، وفي ظل مستوى الوعي الإدراكي، نشعر بالنقص فيما يتعلق بذلك الشخص "أ" ونريد شيئاً يملكه. لكن الحسد ليس شعوراً نرتاح بصدده، كثيراً ما نترجمه على أنه شيء مقبول - كالغضب، والكراهية، والاستياء، أو دعنا

نقول: في يوم من الأيام شعرنا بمزيج من الإحباط ونفاد الصبر حيث يعترض الشخص "ب" طريقنا في اللحظة الخاطئة التي نندفع فيها غير مدركين أن هذا الغضب مدفوع بمزاج مختلف و غير متناسب مع تصرفات الشخص "ب". أو دعنا نقول: إننا غاضبون من الشخص "ج" لكن الغضب ماكث في الداخل بسبب شخص عابر في الماضي المؤلم، ربما أحد الوالدين. ولذلك نوجه الغضب إلى الشخص "ج" لأنه يذكرنا بهذا الشخص.

وبعبارة أخرى، ليس لدينا ارتباط واعٍ بأصول عواطفنا وذاك المزاج المتولد. في اللحظة التي نشعر بتلك العواطف، كل ما علينا فعله هو محاولة تفسيرها، وترجمتها إلى لغة. لكننا نخطئ في أغلب الأحيان. وتعلق بالتفسيرات البسيطة التي توافق هوانا. أو نبقي مرتبكين تجاهها. حيث لا نعرف سبب شعورنا بالاكئاب، على سبيل المثال، هذا الجانب اللاشعوري من العواطف يعني أنه من الصعب علينا أن نتعلم منه لإيقاف أو منع السلوكيات القهرية. حيث أن الأطفال الذين يشعرون بالهجران من قبل ذويهم سيميلون إلى خلق أعماط من الهجر في وقت لاحق من حياتهم، ودون معرفة السبب.

وظيفة التواصل بين العواطف، هو عامل حاسم بالنسبة للحيوانات الاجتماعية، و تكون صعبة بعض الشيء بالنسبة لنا. حيث يكون اتصالنا بالغضب عندما نشعر بشيء آخر، أو شخص آخر، ولكن الآخر لا يرى هذا، وبالتالي فإنهم يتصرفون كما لو أنهم يتعرضون للهجوم الشخصي، وهو ما يخلق تفسيرات خاطئة متتالية.

تطورت العواطف لسبب مختلف مقارنة بالمعرفة والإدراك. و لا يرتبط هذان الشكلان المتعلقان بالعالم بسلاسة في أمخاخنا. بالنسبة للحيوانات، لا تشغل بالها بالحاجة إلى ترجمة الأحاسيس الجسدية إلى لغة مجردة، حيث تعمل العواطف بسلاسة كما كان مُقدرا لها أن تعمل. بالنسبة لنا نحن البشر، فإن الانقسام بين عواطفنا وإدراكنا يكون مصدر احتكاك داخلي دائم، يشتمل على الذات العاطفية الثانية في داخلنا والتي تعمل خارج نطاق إرادتنا. تشعر الحيوانات بالخوف لفترة وجيزة ثم تختفي. لذا فعندما نتحدث عن مخاوفنا، فنحن نشدها ونجعلها تدوم لفترة ما بعد الخطر، حتى إلى درجة الشعور بالقلق المستمر.

قد يميل الكثيرون إلى تصور أننا قد روضنا هذه الذوات العاطفية إزاء تقدمنا الفكري والتكنولوجي بطريقة ما. بعد كل هذا قد نتصور أننا لا نبدو عنيفين أو عاطفيين أو أسطوريين كأجدادنا، لكن هذا وهم. فإن التقدم والتقنية لن تعيد صياغة تركيبتنا؛ فقد غيروا أشكال انفعالاتنا و عواطفنا ونوع اللاعقلانية المصاحبة. على سبيل المثال، عززت أشكال جديدة من وسائل الإعلام من شأن قدرة السياسيين وغيرهم من كبار السن على اللعب على أوتار عواطفنا بطرق أكثر نعومة وتعقيدا. و المعلنون يقصفوننا برسائل موهبة عالية الفعالية. فإن تواصلنا المستمر مع وسائل التواصل الاجتماعي يجعلنا عرضة لأشكال جديدة من التأثيرات الفيروسية العاطفية. هذه ليست وسائل الإعلام مصممة لتأمل هادئ. تصبح لدينا مساحة ذهنية أقل للرجوع والتفكير بتواجدها المستمر. فنكون محاصرين بالعواطف والمأساة التي لا داعي لها مثل الأثينيين في الجمعية، لأن الطبيعة البشرية لم تتغير.

من الواضح أن المصطلحين العقلانية واللاعقلانية يمكن أن يكونا مصطلحين مبالغ فيهما بالكامل. حيث يصف الناس دائما أولئك الذين يختلفون معهم بشخص "غير عقلائي". و ما نحتاجه هو تعريف بسيط يمكن تطبيقه كطريقة للحكم بأكثر قدر ممكن من الدقة، ومعرفة الفرق بين الاثنين. و يجب أن يكون المقياس التالي مقياسنا: نشعر بالعواطف دوما، التي تصيب وتؤثر على تفكيرنا باستمرار، مما يجعلنا نتحرك نحو الأفكار التي ترضينا والتي نقوم بتهدنتنا. من المستحيل ألا يكون لدينا ميولا ومشاعرا بطريقة ما. إن العقلاء يدركون ذلك عبر مراقبة أنفسهم وجهدهم المبذول لإزالة سيكولوجية العواطف من تفكيرهم ومواجهة تأثيرها. و ليس لدى الأشخاص غير العقلانيين مثل هذا الوعي، فإنهم يندفعون في العمل دون النظر بعناية في العواقب والنتائج.

يمكننا أن نرى الفرق في القرارات والأفعال التي يتخذها الناس والنتائج المترتبة على ذلك. حيث يظهر الأشخاص العقلانيون مع مرور الوقت على أنهم قادرون على إنهاء مشروع ما وتحقيق أهدافهم والعمل بفاعلية مع فريق ما، وخلق شيء دائم باستمرار. في حين يكشف الأشخاص اللاعقلانيون في حياتهم عن أنماط سلوكية سلبية - بما في ذلك أخطاء تتكرر باستمرار، صراعات غير ضرورية تلاحقهم أينما ذهبوا، أحلام ومشاريع لم تتحقق أبدا، غضب ورغبات في التغيير لا تُترجم لعمل ملموس. عاطفيون بطبعهم ولديهم ردود فعل سريعة لا إدراكية. لذا فإن الجميع قادر على اتخاذ قرارات غير منطقية ولا عقلانية، بعضها بسبب ظروف خارجة عن الإرادة. وحتى أكثر الأنواع العاطفية يمكن أن تصطدم بالأفكار العظيمة أو تنجح للحظة قصيرة عبر عنصر الجرأة. لذلك من المهم الحكم مع مرور الوقت على ما إذا



كان الشخص عقلانياً أو لا. وهل يمكن أن يحافظ على النجاح ويصيبوا العديد من الاستراتيجيات الجيدة؟ وهل يمكنه التكيف والتعلم من الفشل؟.

يمكننا ملامسة الفرق بين الشخص العقلاني واللاعقلاني في مواقف معينة عندما يتعلق الأمر بحساب التأثيرات طويلة الأجل ورؤية الأهم. لنأخذ على سبيل المثال: اجراءات الطلاق مع قضايا حضانة الأطفال، سوف يتمكن الأشخاص العقلانيون من التخلي عن مرارتهم وتحاملهم، وإدراك ما هو أفضل في صالح الطفل على المدى الطويل. في حين يكون الأشخاص اللاعقلانيون منهمكين في الصراع حول السلطة ضد الزوج، ويجعل استياء ورغبات الانتقام تطببُ قرارهم سرا. هذا يؤدي إلى معركة طويلة وطفلاً متضرراً فاقد الاهتمام.

عندما يتعلق الأمر بتوظيف مساعد أو شريك، يستخدم العقلانيون الكفاءة كمقياس لهم، فهل يستطيع هذا الشخص أن يقوم بهذه المهمة عندما يسقط الشخص اللاعقلاني بسهولة تحت تأثير أولئك الذين يملكون هالة سحرية، والذين يعرفون كيف يوجهون انعدام أمانهم، أو الذين يشككون القليل من التحدي أو التهديد وبوظفهم دون إدراك الأسباب؟ وهذا سيؤدي إلى الأخطاء وعدم الكفاءة، والتي تجعل الشخص اللاعقلاني يلقي اللوم على الآخرين عندما يتعلق الأمر بالقرارات المهنية، و الأشخاص العقلانيون باحثون عن وظائف تناسب أهدافهم على مداهم الطويل. و الأنواع اللاعقلانية ستقرر استناداً إلى مقدار المال الذي يمكن أن تكسبه على الفور، وما يشعرون أنهم يستحقونه في الحياة (في بعض الأحيان يكون ما يحققونه قليلاً) ، ومقدار ما يمكنهم تحمله في الوظيفة، أو مقدار الاهتمام الذي قد يجلبه لهم المنصب. سوف يؤدي إلى طريق مسدود.

في جميع الحالات، تمثل درجة الوعي هذا الاختلاف، بحيث يمكن للعقل أن يعترفوا بميولهم الغير العقلانية وضرورة توخي الحذر. من ناحية أخرى، يصبح الأشخاص اللاعقلانيين عاطفيين بدرجة عالية عند تحديهم الجذور العاطفية لقراراتهم. غير قادرين على مراقبة أنفسهم والتعلم من أخطائهم. أخطائهم تجعلهم أكثر اندفاعا.

من المهم أن نفهم أن العقلانية ليست من بين الوسائل التي نتجاوز بها العاطفة. بريكليس نفسه كان يقدر العمل الجريء والمغامرة. كان يحب روح أثينا والإلهام المجلوب. كان راغبا أن يجعل الأثينيين يشعرون بحب مدينتهم ويتعاطفون مع مواطنيها. وما تصوّرهُ كان حالة من التوازن - فهما الواضح لسبب شعورنا بطريقة عملها، وفهمنا لوعينا بدوافعنا، يتيح لنا التفكير دون إجبارنا سرا تجاه عواطفنا. حيث كان بريكليس يريد الطاقة التي تأتي من الدوافع والعواطف لخدمة التفكير الذاتي. كانت تلك رؤيته للعقلانية والمثالية.

الحظُّ الحَسَنُ أن اكتساب العقلانية ليس بالأمر المعقد، يتطلب الأمر المعرفة والعمل عبر ثلاث خطوات عملية، أولا: يجب أن نكون مدركين لما نسميه باللاعقلانية منخفضة الدرجة. فهذه تعتبر وظيفة مستمرة للأمزجة والمشاعر والانفعالات التي نختبرها في الحياة، أي في أدنى مستوى الوعي. فعندما نُخطط أو نتخذ القرارات، فنحن لسنا على دراية بمدى عمق هذه المزاجية والمشاعر التي تشوه عملية التفكير. حيث أنهم يخلقون في تفكيرنا تحيزا واضحا متأسلا فينا لدرجة أننا نرى دليلا على وجودهم في جميع الثقافات وكل فترات التاريخ. هذه التحيزات، عن طريق تشويه الواقع، تؤدي إلى أخطاء وقرارات غير فعالة تصيبنا في حياتنا. كوننا على علم بها، يمكننا البدء في موازنة آثارها.

ثانياً: يجب أن نفهم طبيعة ما نسميه باللاعقلانية عالية الدرجة. حيث يحدث هذا عندما تصبح مشاعرنا ملتتهبة، و عادة تسببها بعض الضغوط. فعندما نفكر في شعورنا بالغضب أو الإثارة أو الإستياء أو الشكوك، فإن انفعالاتنا تتصاعد إلى حالة تفاعلية - فإن كل ما نراه أو نسمعه يتم تفسيره من خلال عدسة هذه العاطفة، فنصبح أكثر حساسية وأكثر عرضة للتفاعلات العاطفية الأخرى. كنفاد الصبر والاستياء الذي يمكنه يتحول إلى غضب وعدم ثقة عميقة. هذه الحالات التفاعلية هي التي تقود الناس إلى العنف، أو هاجس الهوس، أو الجشع الذي لا يمكن السيطرة عليه، أو الرغبة في السيطرة على شخص آخر. هذا الشكل من اللاعقلانية هو مصدر المشاكل الأكثر حدة - من بينها الأزمات، والصراعات، والقرارات الكارثية. إن فهم كيفية عمل هذا النوع من اللاعقلانية يمكن أن يسمح لنا بالتعرف على الحالة التفاعلية كما يحدث عندما نتراجع قبل أن نفعل شيئاً نتأسف له أو نندم عليه.

ثالثاً: نحن بحاجة إلى تفعيل بعض الاستراتيجيات والتمارين التي من شأنها تقوية جزء التفكير في الدماغ وإعطائه المزيد من القوة في الصراع الأبدي مع عواطفنا.

ستساعدك الخطوات الثلاث التالية على البدء في الطريق نحو العقلانية. سيكون من الحكمة دمج كل هذه الخطوات الثلاث في دراستك وممارستك للطبيعة البشرية.

### الخطوة الأولى: التعرف على التحيزات.

تؤثر العواطف باستمرار على عملياتنا الفكرية ومعظم قراراتنا، أي في أدنى مستوى الوعي. وأكثر العواطف شيوعاً هي الرغبة في المتعة وتجنب الألم. تدور أفكارنا حول هذه الرغبة. نشعر

بالاشتمزاز من الأفكار التي تكون مزعجة أو مؤلمة. نتخيل أننا نبحث عن الحقيقة، أو أننا واقعيون، في حين أننا نتمسك في الواقع بالأفكار التي تجلب الإفراج عن التوتر وتهدئة نفوسنا، وتجعلنا نشعر بالتفوق. مبدأ المتعة هذا في التفكير هو مصدر كل تحيزاتنا العقلية. إذا كنت تعتقد أنك محصن بطريقة ما تجاه أي من التحيزات التالية، فهذا مثال لمبدأ المتعة في العمل. من الأفضل معرفة كيفية تعمل هذه التحيزات باستمرار بداخلك، وكذلك تعلم كيفية تحديد هذه الالاعقلانية لدى الآخرين.

## الانحياز التأكيدي.

*انظر إلى الأدلة وأصل للقرارات عبر عمليات عقلانية أكثر أو أقل.*

ولكي نقيم فكرة ما ونقنع أنفسنا بأنها وصلنا إليها بعقلانية، نمضي للبحث عن أدلة لدعم وجهة نظرنا. ما الذي يمكن أن يكون موضوعيا أو علميا؟ ولكن بسبب مبدأ المتعة ونفوذها اللاشعوري، نقنع أنفسنا بأنها نجحنا في العثور على الأدلة التي تؤكد ما نريد تصديقه. هذا هو المعروف باسم الانحياز التأكيدي.

يمكننا رؤية ذلك أثناء العمل من خلال مخططات الناس، لا سيما أولئك الذين يملكون مكافآت مرتفعة. يتم تصميم خطة تؤدي إلى هدف إيجابي مرغوب. إذا نظر الناس إلى النتائج السلبية والإيجابية المحتملة على حد سواء، فقد يجدون صعوبة في اتخاذ أي إجراء أو فعل. سوف يتجهون نحو المعلومات التي تؤكد النتيجة الإيجابية المنشودة حتما، أي المشهد المليء بالنفاؤل، دون أن يدركوا ذلك. ونرى أيضا هذا في العمل عندما يقوم الناس بشكل افتراضي بطلب

مشورة أو نصح. فهذا يعتبر لعنة معظم الخبراء الاستشاريين. الناس في النهاية يريدون أن يسمعوا أفكارهم وتفضيلاتهم التي يؤكدونها رأي خبير ما. ويفسرون ما تقوله في ضوء ما يريدون سماعه، وإذا كانت نصيحتك ومشورتك تتعارض مع رغباتهم، فسيجدون طريقة لرحضة رأيك، وهذا ما يسمى بالخبرة الخاصة. كلما كان الشخص قويا، كلما كان عرضة لهذا النوع من الانحياز التأكيدى بكثرة.

عندما تريد التحقق من الانحياز التأكيدى في العالم، ألق نظرة على النظريات التي تبدو جيدة إلى حد يصعب تكذيبها. حيث يتم رسم الإحصائيات والدراسات للقيام بإثبات صحة هذه النظريات؛ هذه النظريات ليست صعبة العثور، بمجرد اقتناعك بصحة حججك فمن الميسور أن تعثر على دراسات تدعم بها حججك في الإنترنت. لا يجب عليك قبول صحة أفكار أشخاص لأنهم قدموا "الأدلة". افحص الأدلة بنفسك في ضوء النهار البارد بقدر كبير من الشك. و يجب أن يكون دافعك الأول هو العثور على الأدلة التي تنفي معتقداتك ومثيلاها. هذا هو العلم الحقيقي.

### الانحياز الاعتقادي.

أنا أؤمن بهذه الفكرة إيمانا راسخا. وهذا الأمر يجب أن يكون صحيحا.

نحن كائنات نتمسك بفكرة ترضينا في السر، لكن قد تكون لدينا بعض الشكوك حول حقيقتها في العمق، لذا فنحن نقطع مسافة إضافية لإقناع أنفسنا - لنؤمن بها بشراسة كبيرة ونعارض بصوت عال أي شخص يقوم بتحدينا. فنخبر أنفسنا، كيف يمكن أن تكون فكرتنا غير حقيقية

إذا كانت تبرز لدينا طاقة دفاعية؟ لذلك ينبثق هذا التحيز بشكل أوضح في علاقتنا بالقيادة - من ناحية ما إذا كانوا يعبرون عن رأيهم بالكلمات والإيماءات الحامية، والاستعارات النابضة بالحوية والحكايات المسلية. يجب أن يعني ذلك أنهم درسوا الفكرة بعناية للتعبير عنها بشكل يقيني وقناعة عميقة. ومن ناحية أخرى هؤلاء الذين يعبرون عن الفروق الدقيقة التي تكون نبراتهم مترددة فيها وتكشف عن ضعف وشكوك ذاتية. ربما كانوا يكذبون، هكذا نعتقد. هذا التحيز يجعلنا عرضة للبائعين والغوغائيين الذين يظهرون لنا عنصر التحيز الاعتقادي كوسيلة للإقناع والخداع. يعلمون أن الناس متعطشون للتسلية، لذا فهم يغطون نصف حقيقتهم بتأثيرات دراماتيكية.

### الانحياز للمظهر.

أستطيع فهم الأشخاص الذين أتعامل معهم وأستطيع رؤيتهم على حقيقتهم.

لا نرى الناس على حقيقتهم، ولكن نراهم كما يبدوون في مظهرهم. هذه المظاهر تكون مضللة عادة. درّب الناس أنفسهم في المواقف الاجتماعية لتقديم واجهتهم المناسبة التي تحكم عليها بشكل إيجابي. ويبدوون بمظهر تأدية أنبل القضايا، ويقدمون أنفسهم دوماً على أنهم واعون ومجتهدون. لذا فنحن نأخذ هذه الأقنعة كحقيقة ثانية. نحن معرضون للسقوط تحت تأثير الهالة. عندما نرى بعض الصفات السلبية أو الإيجابية في شخص ما (الإحراج الاجتماعي، الذكاء)، هناك صفات إيجابية وسلبية أخرى تتوافق مع ذلك. حيث يتمتع الناس الذين يظهرون بمظهر حسن بالجدارة بالثقة، ولا سيما السياسيين. وإذا كان هناك شخص ناجح فإننا

نتخيل أنه من المحتمل أن يكون أخلاقيا و له ضمير يستحق حظوظ جيدة. وهذا الأمر يحجب حقيقة صريحة، وهي أن العديد من الناس الذين سلكوا طريق النجاح، جاءت نجاحهم عبر إجراءات أقل أخلاقية، وقاموا بإخفائها بذكائهم المعهود على العامة من الناس.

## الانحياز للمجموعة

أفكاري هي أفكاري الخاصة. أنا لا أصغي أو أستمع إلى المجموعة. أنا لست ملتزما أو ممثلا لأحد.

نحن حيوانات اجتماعية بطبعها. فإن الشعور بالعزلة والاختلاف عن المجموعة أمر محبط ومرعب. نشعر بارتياح كبير عندما نجد أشخاصا آخرين يفكرون بنفس الطريقة التي نفكر بها. نحن متحمسون لتبني الأفكار والآراء لأنها تجلب لنا هذا الارتياح في الواقع. نحن غير مدركين لهذا السُّحب ونتصور فيها أننا وصلنا إلى بعض هذه الأفكار بشكل كامل لوحدنا. انظر مثلا إلى الأشخاص الذين يدعمون حزبا أو مجموعة تدعم أيديولوجية ما - كعقيدة تقليدية ملحوظة أو اعتقاد يسوده الصلاح، بدون أن يقول أي شخص شيئا أو يمارس ضغطا علينا. إذا كان شخص ما على اليمين أو اليسار، فإن آرائه ستبع دائما الاتجاه نفسه في العشرات من القضايا، كما لو كان ذلك عن طريق السحر، ومع ذلك فإن القليل منهم سيعترف بهذا التأثير على أنماط تفكيرهم.

## الانحياز للوم

أتعلم من تجربتي وأخطائي.

الأخطاء والفشل أشياء تستدعي الحاجة إلى الشرح. نريد أن نتعلم الدرس دون تكرر التجربة ذاتها. لكننا لا نرغب في الحقيقة أن ننظر عن كثب لما فعلناه. مبدأ مراقبة النفس شيء محدود. استجابتنا الطبيعية كبشر هي إلقاء اللوم على الغير، أو على الظروف، أو أي هفوة مؤقتة للحكم. سبب هذا التحيز غالبا ما يكون مؤلما عند النظر إلى أخطائنا. إنه يشكك في مشاعرنا حول التفوق. ويوقظ في نفوسنا الغرور والكبرياء. نصبح داخل دوامة من الاقتراحات، نتظاهر فيها بالتأمل فيما فعلناه، يرتفع مبدأ المتعة السطحية وننسى فيها ما هو الجزء الصغير الخاطئ الذي نسبناه لأنفسنا مع مرور الوقت. الرغبة والعاطفة سوف تعمينا مرة أخرى، ونكرر الخطأ ونمر بنفس العملية المعتدلة المردودة، مرهونة بالنسيان، حتى تتلاشى. إذا تعلم الناس من تجاربهم، سنجد أخطاء قليلة ومسارات مهنية ناجحة باستمرار في هذا العالم.

الانحياز للتفوق.

أنا شخص مختلف. أنا أكثر عقلانية من الآخرين، وأكثر أخلاقية كذلك.

القليل من الأشخاص سيُعبَرون عن هذا خلال محادثاتهم. يبدو وقعها متعجرفا. في العديد من الدراسات واستطلاعات الرأي، يُطلب من الناس مقارنة أنفسهم بالآخرين، فيعبرون عن هذا الاختلاف على هذا النحو عموما. هذا الأمر يعادل وهما بصريا - لا يمكننا أن نرى فيها أخطائنا ولا عقلانيتنا، نريد أن نرى أخطاء الآخرين. لذا، نؤمن بسهولة أن قوما في حزبهم السياسي لا يبدو أن آرائهم تستند إلى مبادئ عقلانية، لكن غيرهم ممن ينتمون إلينا على



نقيضهم. لن يعترف سوى عدد قليل منا أننا لجأنا للخداع أو التلاعب في الأعمال من الناحية الأخلاقية، أو أن تقدمنا الوظيفي كان بمحض ذكائنا واستراتيجيتنا. وأن كل ما نملكه يأتي من المواهب الطبيعية والعمل الشاق والجهد المبذول، لكننا نسارع للآخرين بكافة التكتيكات الميكافيلية. هذا يسمح لنا بتبرير كل ما نقوم به، بغض النظر عن النتائج.

نشعر بسُحب هائلة لتخيل أنفسنا أننا عقلانيون ومتفوقون وأخلاقيون. هذه هي الصفات التي يتم الترويج لها بشكل كبير في جميع الثقافات. إظهارُ علاماتٍ وإشاراتٍ خلاف ذلك شر مستطير. إذا كان كل هذا صحيحا، وإذا كان الناس عقلانيون ومتفوقون أخلاقيا - فإن العالم سيسود بالخير والسلام. لكننا نعرف الحقيقة، ولذلك فإن بعض الناس أو كلنا ربما نخادع أنفسنا. لذا فيجب تحقيق العقلانية والصفات الأخلاقية من خلال الوعي والجهد، وهذا الأمر لا يأتي بشكل معتاد. بل من خلال عملية النضج.

## الخطوة الثانية: كن على علم بالعوامل المسببة للإثارة و التأجيل على

### حذر.

تأثر العواطف ذات الدرجة المنخفضة باستمرار على تفكيرنا، وهي ناشئة عبر دوافعنا الخاصة. أي الرغبة في إرضاء وتمدئة الأفكار العزيزة علينا. ومع ذلك، فإن العاطفة ذات الدرجة العليا تظهر في لحظات معينة، وتصل إلى طبقة سريعة الانفعال، وعادة يثيرها شيء خارجي، كالشخص الذي يتحكم بنا، أو ظروف معينة التي تتحكم بنا. حيث أن مستوى الإثارة يصبح أعلى، وانتباهنا يصبح مأخوذاً بالكامل. وكلما فكرنا في العاطفة ، كلما زادت قوتها، ما يجعلنا

نركز عليها أكثر، وهكذا دواليك. عقولنا تشق طريقا عبر عواطفنا، وأي شيء يتعلق بمشاعرنا كالغضب أو الإثارة يصبح موقفنا تجاهه عبارة عن رد فعل سريع. لأننا غير قادرين على تحمل هذا التوتر، فإن العاطفة ذات الدرجة العليا عادة ما تظهر في بعض الأفعال المتسارعة ذات العواقب الكارثية. وفي منتصف هذا الهجوم نشعر بأننا ممسوكين، كما لو أن نفسا ثانية استولت علينا.

من الأفضل أن تكون على دراية بهذه العوامل حتى تتمكن من إيقاف العقل من هذه الثغرات والحيلولة دون الإفراج عن الأفعال التي ستندم عليها دائما. يجب أن تكون أيضا على دراية باللاعقلانية ذات الدرجة العليا في الآخرين، لكي تعرف متى يجب عليك الابتعاد عن طريقهم أو المساعدة في إعادتهم إلى الواقع.

### المراحل المثيرة في الطفولة المبكرة.

في مراحل طفولتنا المبكرة، كنا أكثر حساسية وضعفا. كان لعلاقتنا بآبائنا تأثير عميق كلما ابتعدنا عائدين إلى الماضي، ويمكننا أن نقول الشيء نفسه عن أي تجربة قوية اختبرناها في مرحلة مبكرة. كل مواطن ضعفنا وجروحنا تبقى مدفونة في أعماق عقولنا. نحاول كبح ذكريات هذه التأثيرات أحيانا، السلبية منها على الخصوص، كالمخاوف أو الإهانات. لكن هذه السلبيات ترتبط بالعواطف الإيجابية في بعض الأحيان، كتجارب الحب والاهتمام الذي نرغب فيه باستمرار. في مرحلة حياتية يثير الحدث أو الشخص ذاته ذكريات هذه التجربة الإيجابية أو السلبية، إنه يحرر مواد كيميائية أو هرمونات قوية مرتبطة بالذاكرة.

خذ على سبيل المثال، شاب لديه أم نرجسية بعيدة. عندما كان رضيعا أو طفلا، كان يعاني من البرود العاطفي كمتخلى عنه، ويجب أن يعني التخلي هنا أنه لا يستحق حبها بطريقة ما. بالمقابل فإن شقيقا جديدا في المشهد تسبب في منح أمه اهتماما أقل بكثير مقارنة بشقيقه الجديد، وهو ما عاناه بنفس القدر كمتخلى عنه. في مرحلته الحياتية أو علاقته قد تشير الأم إلى عدم الموافقة على بعض السمات أو الأفعال التي يقوم بها، وكلها جزء من علاقة سليمة. وهذا الأمر سيصل إلى نقطة مثيرة - فهي تلاحظ عيوبه، لكنه يتصور أنها تقدم التخلي عنه. حيث يشعر بموجة عاطفية قوية، أي شعوره بالخيانة الوشيكة. ولا يعرف مصدر كل هذا الانفعال الخارج عن سيطرته. إنه يبالي في ردود فعله، حيث يرسل الاتهامات وينكص على عقبيه، وكل ذلك يؤدي إلى الشيء الذي كان يخشاه - التخلي. وقد كان رد فعله انعكاسا في تفكيره الذهني لا واقعا. وهذه هي ذروة اللاعقلانية.

طريقة التعرف على هذا في نفسك وفي الآخرين هي ملاحظة السلوك الذي يكون طفوليا في ذروته، ويبدو أنه خارج عن شخصيتك. يمكن أن يركز على أي عاطفة رئيسية. يمكن أن يكون الخوف - من فقدان السيطرة أو من الفشل. في هذه الحالة، تتفاعل عن طريق الانسحاب والقهقري من وجود الآخرين، مثل طفل مُنحَنٍ لكرّة ما. إن المرض المفاجئ الذي يسببه الخوف الشديد يؤدي بنا إلى مغادرة المكان والمشهد. يمكن أن يكون الحب - في البحث المستميت في إعادة إنشاء علاقة الوالدين أو الأبوة والأمومة القريبة في الوقت الحاضر، والتي أثارها شخص ما يُذكرنا بشكل مبهم بالجنة المفقودة. يمكن أن يكون في عدم الثقة الطافحة

الناشئة عبر شخصية سلطوية في الطفولة المبكرة، والتي خانتنا وخيبت آمالنا، قد يكون الأب بشكل عام. هذا ما يؤدي إلى سلوك متمرد مفاجئ في الغالب.

يكنم الخطر الأكبر في سوء تفسير الحاضر والاستجابة لشيء ما في الماضي، نُخلق شيئاً من الصراعات الداخلية وخيالات الأمل وفقدان الثقة المقوية للجراح. في بعض الحالات، تتم برمجتنا لتكرار التجارب السابقة في الوقت الحاضر. دفاعنا الوحيد هو الوعي عما يحدث. يمكننا التعرف على نقطة بدء مثيرة عبر التجارب العاطفية التي تبدو بدائية بشكل غير معتاد، غير قابلة للسيطرة. إنها العواطف الساكبة للدموع، أو الكآبة العميقة، أو الأمل المفرط. يصاب بها الأشخاص الذين يقعون تحت سحر هذه المشاعر نغمة مختلفة في نبرة صوتهم ولغة جسدنا غالباً، كما لو أنهم كانوا يستعيدون لحظاتهم الحياتية السابقة.

في خضم هذا الهجوم، يجب علينا أن نكافح لفصل أنفسنا ونفكر في المصدر المحتمل - كالجرح الذي اختبرناه في مرحلة الطفولة السابقة - والأنماط التي احتجزنا فيها ذاتنا. هذا الفهم العميق لأنفسنا ومواطن ضعفنا بمثابة خطوة أساسية نحو نكون العقلانية.

### المكاسب أو الخسائر المفاجئة.

التألق المفاجئ أو الفوز المفاجئ يمكن أن يكون أمراً خطيراً. يتم إطلاق المواد الكيميائية في الدماغ التي تعطي بدورها صدمة قوية من الإثارة والطاقة على المستوى العصبي، مما يؤدي إلى الرغبة في تكرار هذه التجربة. يمكن أن يكون بداية أي نوع من الإدمان والسلوك المهورس. عندما تأتي المكاسب بسرعة، فإننا نميل لإغفال الحكمة الأساسية المفيدة بأن النجاح الحقيقي

يجب أن يأتي عبر العمل الشاق. نحن لا نأخذ بعين الاعتبار الدور الذي يلعبه الحظ في مثل هذه المكاسب المفاجئة. نحاول مرارا وتكرارا استعادة هذا المستوى من ربح المال واكتساب الاهتمام. عندما نحصل على مشاعر التعظيم نصبح مقاومين لأي شخص يحاول تحذيرنا - لأننا نوقن أنهم لا يفهمون. لا يمكن أن يستمر هذا الأمر لأننا نشاهد سقوطا لا محيص عنه، وهو أكثر إيلاما بالنسبة لنا، مما يؤدي إلى جزء من دورة الاكتئاب. على الرغم من أن المقامرین هم الأكثر عرضة لهذا، إلا أنه ينطبق أيضا على رجال الأعمال خلال الفقاعات\* يقصد بالفقاعة في السياق المالي عامة وضعا يتجاوز فيه سعر الأصل قيمته الأساسية بهامش كبير\* و على الأشخاص الذين يكتسبون اهتماما مفاجئا من الجمهور.

تصطدم الخسائر الغير متوقعة أو سلسلة الخسائر المتساوية مع ردود أفعال غير عقلانية. نتصور على أننا ملعونون بحظ سيء وأن هذا مستمرٌ لأجل غير مسمى. يملأنا الخوف والتردد، الأمر الذي يؤدي للمزيد من الأخطاء و الإخفاقات. في الرياضة، يمكن أن يحدث هذا وفق ما يعرف بالاختناق، حيث أن الخسائر السابقة والخطأ يثقل على العقل ويشدده.

والحل بسيط هنا: كلما واجهت مكاسب أو خسائر غير عادية، يكون هذا وقتا مناسباً للتراجع والتوازن مع بعض التشاؤم الضروري أو التفاؤل الاعتيادي. كن على حذر من النجاح والاهتمام المفاجئ - حيث لا يُبنى على شيء دائم وإنما يمتاز بسحر من الإدمان. وأن الأفيار والسقوط دائما ما يكون موجعا.

الضغط المتزايد

الناس حولك يَظهرون بسلامة العقل والتحكم في الحياة. لكن ضع واحدا منهم في ظروف عصبية، مع ارتفاع الضغط، سترى واقعا مختلفا. سوف يُزالُ ذاك القناع البارد من ضبط النفس. سيندفعون غاضبين، وتكشف خطوط عظمتهم الجنونية وتراهم شديدي الحساسية التافهة. تحت أي ضغط و تهديد، تُستثارُ الأجزاء البدائية من الدماغ ما يؤدي لإرباك القوى المنطقية لدى الناس. الإجهاد والتوتر المخفي عن الأنظار يصبحُ مكشوفًا. من الحكمة مراقبة الناس في مثل هذه اللحظات للحكم على شخصيتهم الحقيقية.

كلما لاحظت ارتفاع الضغط ومستويات التوتر في حياتك، يجب أن تراقب نفسك. راقب أي علامة تدل على هشاشة أو حساسية خلاف المعتاد، راقب الشكوك المفاجئة والمخاوف التي لا تتوافقُ مع الظروف. راقب مستعينا بكثير من الانفصال التام عندما تكون في فضاء معزول. أنت بحاجة إلى منظور ثانٍ. لا تتخيل أنك قادر على تحمل الضغوط المتزايدة دون أن تتسرب إليك العاطفة. هذا أمر غير ممكن. لكنه ممكن عبر تأملك ووعيك الذاتي، يمكنك أن تمنع نفسك من اتخاذ القرارات التي ستندم عليها لاحقا.

### تأجيل الأفراد.

هنالك أنفازٌ في عالمنا يميلون بطبعهم لإثارة مشاعرٍ قويةً عندما يواجهون فردًا. تتراوح هذه المشاعر بين أقصى درجات الحب والكراهية والثقة وعدمها. بعض الأمثلة في التاريخ تشمل الملك داوود في الكتاب المقدس، و ألسيبيديس في أثينا القديمة، و يوليوس القيصر في روما القديمة، و جورج دانتون خلال الثورة الفرنسية، و بيل كلينتون. هذه الأنواع لديها درجة من

الكاريزما - لديهم قدرة تعبيرية إزاء عواطفهم الشعاعرية البليغة، والتي تثير حتما مشاعر متوازية في الآخرين. لكن بعضهم لا يسلم من الترجسية. يعرضون دراماهم الداخلية ومتاعبهم نحو الخارج، ويصطادون الآخرين في اضطراباتهم المزعومة. هذا ما يؤدي إلى مشاعر جذب عميقة في البعض بينما تتنافر في الآخرين.

من الأفضل التعرف على هذه التهديدات والتأجيجات عندما تستهدف الآخرين، وليس على نفسك فحسب. لا يمكن لأحد أن يعتمد اللامبالاة. يجد الناس أنفسهم غير قادرين على التفكير أو الحفاظ على مسافة في وجودهم. يجعلونك تفكر باستمرار عندما لا تكون في حضرتهم. لديهم صفات هوسية، قد يقحمونك في أعمال متطرفة كصوت متابع أو عدو قديم لا يحذر ما يرى. على أي من طرفي الطيف - الجاذبية أو التنافر - تميل إلى اللاعقلانية وتحتاج النأي بنفسك. من الاستراتيجيات الجيدة المفيدة هي الرؤية الكبيرة للجباه التي يقدمونها. يحاولون تصوير صورة رافعة للحياة، أو صفة أسطورية مخيفة. كلهم بشر في الواقع، مليئون بنفس انعدام الأمان ونقاط الضعف التي تمتلكها جميعا. حاول أن تتعرف على هذه السمات وتزيلها.

### تحيز المجموعة.

هذا هو الصنف الرفيع المتنوع من تحيز المجموعة. نصح مختلفين عندما نكون في مجموعة كبيرة الحجم. أبصر نفسك وأبصر البقية في حدث رياضي، أو حفلة موسيقية، أو تجمع ديني أو سياسي. من المستحيل ألا تشعر بأنك عالق في مشاعرهم الجماعية. قلبك ينبض بشكل أسرع،

دموع الفرح أو الحزن تنخر بسهولة. إن وجودك في مجموعة ما لا يحفز التفكير المستقل بل يحفز الرغبة الشديدة في الانتماء. يمكن أن يحدث هذا بالتساوي في بيئة عملية، خاصة إذا كان القائد يلعب في مشاعر الناس على التحفيز الرغبات التنافسية العدوانية، أو خلق ديناميكية بيننا وبينهم. لا يتطلب تأثير المجموعة بالضرورة وجود الآخرين. يمكن أن يحدث ذلك بشكل فيروسي، حيث تنتشر بعض الآراء في وسائل الإعلام الاجتماعية وتصيبنا بالرغبة في مشاركة الرأي - عموما من مجموعة متنوعة قوية.

هناك جانب مبهج و إيجابي لتحفيز مشاعر المجموعة. وهي الكيفية التي يمكن لنا أن نتحرك بها لنقوم بشيء لأجل الصالح العام. ولكن إذا لاحظت أي نوع من المشاعر الشيطانية، مثل كراهية الأخر، أو كره الوطن، أو العدوان، أو وجهات النظر العالمية الكاسحة، فأنت تحتاج لحصانة نفسية و رؤية السُّحب القوية المؤثرة. من الأفضل، تجنب وضعية المجموعة إن أمكن لكي تحافظ على صلاحياتك التفكيرية، أو الدخول في مثل هذه اللحظات بأقصى قدر من التشكيك.

كن عالما بهؤلاء الدُّهاة الذين يستغلون تأثير المجموعة ويحفزون تفشي اللاعقلانية عندما يلجأون إلى وسائلهم. في إطار المجموعة يبدأون بتسخين الحشد، ويتحدثون عن أفكار وقيم يشاركها الجميع، مما يخلق شعورا لطيفا بالقبول. فهم يعتمدون على كلمات غامضة و مليئة بالأسفار العاطفية مثل العدالة أو الحقيقة أو الوطنية. إنهم يتحدثون عن أهداف مجردة ونبيلة بدلا من حل مشكلات محددة بإجراءات ملموسة.



يحاول الدهاة في السياسة أو الإعلام إثارة الشعور المستمر بالذعر والإلحاح والغضب. يحافظون على مستويات عاطفية عالية. لذا يكمن دفاعك بشكل بسيط على النحو الآتي: فكر في قوتك المنطقية، وقدرتك على التفكير بنفسك، وفي أعزّ ما تملك. امتعض من أي نوع من التدخلات في عقلك المستقل من قبل الآخرين. عندما تشعر أنك في موجود وسط الرعاع، عليك أن تكون أكثر تحليلاً وحذراً.

---

الكلمة الأخيرة عن اللاعقلانية في الطبيعة البشرية: لا تتخيل أن الأنواع اللاعقلانية الصارمة تم التغلب عليها بطريقة ما عبر التقدم والتنوير. فنحن نشهد على مر التاريخ سلسلة مستمرة من المستويات المتزايدة والمنحدرة للاعقلانية. حيث أظهر العصر الذهبي العظيم "لبريكليس" بفلسفته وأولى تحركاته تلك الروح العلمية، تلاه عصر من الخرافات، والطقوس، والتعصب. حدثت هذه الظاهرة نفسها بعد عصر النهضة الإيطالية. وأن هذه الدورة لا بد أن تتكرر مرارا وتكرارا وهي جزء من الطبيعة البشرية.

الشخص اللاعقلاني يستطيع أن يغير مظهره وزيّه. قد لا يكون لدينا صياد ساحرات، لكننا شهدنا محاكمات "ستالين" في القرن العشرين، وجلسات "مكارثي" في مجلس الشيوخ الأمريكي، والاضطهاد الجماعي أثناء الثورة الثقافية الصينية. يتم إنشاء طوائف مختلفة باستمرار، بما في ذلك الطوائف الشخصية والهوس بالمشاهير والتكنولوجيا المثيرة للحماس الديني. لدى الناس حاجة ماسة للاعتقاد بشيء ما. كشفت استطلاعات الرأي أن أعدادا

متزايدة من الناس يؤمنون بالأشباح، والأرواح، والملائكة، وهذا الأمر يحدث في القرن الحادي والعشرين.

طالما أن هناك بشر، سيجد اللاعقلاني أصواته ووسائل انتشاره. لذا فإن العقلانية شيء يجب اكتسابه من قبل الأفراد، وليس عن طريق الحركات الجماهيرية أو التقدم التكنولوجي، الشعور بالتفوق وما بعده هو علامة مؤكدة على أن العقلانية في مسار سليم.

### الخطوة الثالثة: استراتيجيات نحو تحقيق الذات العقلانية.

على الرغم من ميولنا اللاعقلانية الواضحة، فثمة عاملين يجب أن يمنحانا الأمل. أولاً وقبل كل شيء: الوجود عبر التاريخ في جميع ثقافات الأشخاص ذوي العقلانية العالية، أي الأنواع التي جعلت التقدم ممكناً. إنهم بمثابة قدوة علينا لكي نسمو لأجلها. من بين هذه الأنواع على سبيل المثال "بريكليس"، والحاكم "أسوكا" من الهند القديمة، و"ماركوس أوريليوس" من روما القديمة، و"مارجريت دي فالوا" من فرنسا في العصور الوسطى، "ليوناردو دا فينشي"، "تشارلز داروين"، "أبراهام لينكولن"، الكاتب "أنطون تشيخوف"، عالمة الأنتروبولوجيا "مارغريت ميد"، ورجل الأعمال "وارن بافيت". كل هذه الأنواع تتقاسم صفات معينة - يقيّمون أنفسهم وضعفهم. يتفانون لأجل الحقيقة. مواقفهم متسامحة تجاه الناس مع قدرتهم للوصول لأهدافهم المنشودة.

العامل الثاني هو أننا في مرحلة من حياتنا نشهد لحظات عقلانية عظيمة. نطلق عليها اسم "العقل الصانع". وهو يتمثل عندما يكون لدينا مشروع ما لنجزه، ربما في أجل محدد، و أن

العاطفة الوحيدة التي نستطيع تحملها في هذه الأثناء هي الإثارة والنشاط. أما باقي العواطف الأخرى تجعل الأمر يستحيل التركيز عليه ببساطة. لأننا نرغب في نتائج جيدة، نصبح عمليين إزاءها بشكل استثنائي. فنركز على المهمة التي أمامنا - حيث تصبح عقولنا هادئة، ولا يزعجنا غرورنا. فإذا حاول الناس إيقافنا أو إصابتنا ببعض من مشاعرهم، فإننا نغدو مستائين من ذلك. كل هذه اللحظات أشياء عابرة كأها ساعات أو أسابيع، حيث تكشف لنا الذات العقلانية التي تنتظر لحظة البزوغ والظهور، وهذا الأمر يتطلب بعض الوعي الممارسة.

تم تصميم الاستراتيجيات التالية لمساعدتك على إبراز تلك الأجزاء الداخلية فيك كبريكليس أو أثنين:

اعرف نفسك جيدا. تفتت الذات العاطفية على عنصر الجهل. إن اللحظة التي تدرك فيها كيف تعمل الذات العاطفية وكيف تهيمن عليك؟ هي اللحظة التي تفقد فيها سيطرتها عليك ويمكنك ترويضها آنذاك. لذلك ، فإن خطواتك الأولى نحو العقلانية هي أن تكون باتجاه الداخل. إذا أردت أن تفهم الذات العاطفية كيف تعمل؟ يجب عليك التفكير في كيفية العمل تحت الضغط وما هي نقاط الضعف التي تظهر في مثل هذه اللحظات المليئة بالضغط؟ - أو الرغبة في إرضاء الناس أو الرغبة في التمسك أو السيطرة، وماهي المستويات العميقة في عدم الثقة؟ انظر إلى قراراتك التي تكون غير فعالة بالنسبة لك - وهل يمكنك رؤية نمط انعدام الأمان الكامن الذي يدفعك إلى تلك القرارات؟ افحص نقاط قوتك ما يجعلك تختلف عن الآخرين. يساعدك هذا على تحديد الأهداف الموافقة لاهتماماتك المتماشية مع مهاراتك على المدى الطويل. من خلال معرفة وتقييم علاماتك المختلفة، ستكون قادرا على مقاومة تأثير السُّحب داخل المجموعة.

قم بدراسة عواطفك عبر جذورها. عندما تكون غاضبا، دع المشاعر تَهدأ من الداخل وفكر في الأمر مليا واسأل نفسك. هل كان سبب غضبك شيئا تافها أو شيئا عدم الأهمية؟ هذه إشارة مؤكدة تدل على أن شيئا ما أو شخصا ما وراءه. ربما هناك مصدر غير مريح لهذه العاطفة - مثل الحسد أو جنون العظمة. أنتَ بحاجة لمواجهة هذه الحقائق. يجب عليك أن تتعمق أكثر لرؤية نقاط التأثير عندما ترتدُّ بالبداية. قد يكون من الحكمة استخدام دفتر ملاحظات يومية لتسجيل تقييماتك الذاتية بموضوعية لهذه الأغراض. إن الخطر الأكبر هنا هو كيف يجعلك غرورك تحتفظ بالأوهام عن نفسك دون وعي؟ قد يكون هذا مريحا في الوقت الحالي، لكن على المدى الطويل يجعلك دفاعيا و غير قادر على التعلم والتقدم. اجث عن موقف محايد يمكنك مراقبة تصرفاتك من خلاله سواء بالقليل من الموضوعية وحتى القليل من الدعابة. سرعان ما يصبح كل هذا عبارة عن طبيعة ثانية، وعندما تظهر الذات العاطفية نفسها في بعض الظروف سوف تنظر إليها كما هي عندما تحدث. وتصبح قادرا على التراجع والعتور على هذا الموقف المحايد.

زيادة زمن ردود فعلك. إن هذه القوة تأتي من خلال الممارسة والتكرار. عندما يكون هناك حدث ما أو تفاعل معين يتطلب الاستجابة، فيجب عليك تدريب نفسك على التراجع. قد يعني ذلك نفي نفسك إلى مكان تكون فيه منفردا ولا تشعر فيه بأي ضغط عند الاستجابة. أو قد يعني هذا كتابة بريد إلكتروني ممتلىء بالغضب ودون إرساله، بل تأجله ليوم أو يومين. ولا تقم بإجراء مكالمات هاتفية أو التواصل أثناء الشعور ببعض الانفعال المفاجئ، وخاصة الاستياء. إذا وجدت نفسك تندفع للالتزام بالناس، أو تعيينهم عكسيا، فتراجع إلى الوراء وأعطِ النازلة

فترة. إن إبقاء العواطف متماسكة يستغرق وقتاً أطول. فكر في تدريب المقاومة، فكلما طال أمدك في رد فعل مقاومتك، كلما ازدادت المساحة العقلية لديك للتفكير الفعلي. عقلك يكون أقوى.

تقبل الناس كحقائق. إن التفاعلات مع الناس تعتبر المصدر الرئيسي للاضطرابات العاطفية، لا يجب أن يكون الأمر بهذا السبيل. المشكلة أننا نحكم على الناس باستمرار، متمنين أنهم خلاف ذلك. نرغب في تغييرهم. نريد منهم أن يفكروا ويتصرفوا بطريقة معينة، و في الغالب بالطريقة التي نفكر ونعمل بها. وبما أن هذا الأمر غير مُستطاع وأن البشر كائنات مختلفة، فإننا نُحبط ونزعجُ باستمرار. أبصر الناس كظواهر محايدة مثل المذنبات أو النباتات بدلا من ذلك. إنهم موجودين. يأتون في مختلف الأصناف، ما يجعل الحياة غنية ومثيرة. اعمل مع ما يقدمونه لك بدلَ مقاومتهم وتغييرهم. اجعل لعبة فهم الناس ممتعة كحل الألغاز. هذا الأمر كله جزءا من الكوميديا البشرية. نعم، الناس غير عقلانيين، وأنت كذلك. اجعل قبولك للطبيعة البشرية جوهريا قدر الإمكان. سوف يأهلك إلى التهدئة والمساعدة على مراقبة الناس بشكل مفهوم. سوف تستنكفُ عن إخضاع عواطفك تجاههم. كل هذا يمنحك توازنا وهدوءا ومزيدا من المساحة الذهنية للتفكير.

من المؤكد أنه يصعب القيام بذلك مع الأنماط المرعبة التي تعبر طريقنا - كالشخص النرجيسي الحاد، والعدوانيين السلبيين، وغيرهم من المؤججين. يظلون اختبارا مستمرا لعقلانيتنا. أبصر الكاتب الروسي أنطون تشيخوف " كنموذج، كان أحد الناس الأكثر عقلانية على الإطلاق. كانت أسرته كبيرة وفقيرة، وكان والده مدمن كحول، يلطمُ جميع الأطفال بلا رحمة، بما في

ذلك شأنا "تشيخوف". أصبح "تشيخوف" طبيبا وامتهن الكتابة كمهنة إضافية. حيث وظف تعليمه كطبيب للحيوان البشري، كان يهدف لفهم ما يجعلنا غير عقلانيين وخطيرين بدون سعادة. وجد في مسرحياته وقصصه علاجا لدى تحليل نفسيات البشر، بل فهم أسوأ الأنواع البشرية. هكذا جعل نفسه غافرا للجميع حتى والده التافه. كان منهجه في هذه الحالات يُصور الناس مهما كانوا مكررة مُراوغين أن لديهم أسبابا لما أصبحوا عليه، وهو المنطق الملموس بالنسبة لهم. إهم ساعون لتحقيق الإنجازات، ولكن سئلهم خارج العقلانية. قام تشيخوف بتثييط المتوحشين والمعتدين فأنزهم إلى أحجامهم البشرية الطبيعية. لا يثيرون الكراهية بداخله بل أصبحوا لديه في موضع الشفقة. أنتَ يجب أن تفكر أكثر مثل "تشيخوف" عند الاقتراب من الناس الذين تُعاملهم، حتى ولو كانوا أنواعا سيئة ملعونة.

اعثر على التوازن الأمثل بين عاملي التفكير والعاطفة. لا يمكننا فصل العواطف عن الأفكار. هما عنصران متشابكان ومتصلان مع بعضهما. هناك عامل يهيمن علينا دوما، فبعض الناس تحكمهم الانفعالات أكثر من غيرهم. وما نبحت عنه يتمظهر في النسبة الصحيحة للتوازن فنقودنا لأكثر الأفعال نجاعة. كان للإغريق القدماء استعارة تصريحية مناسبة لذلك: الفارس والحصان.

يتمثل الحصان في طبيعتنا العاطفية التي تدفعنا باستمرار نحو التحرك. يمتلك الحصان طاقة وقوة هائلة، ولا يمكن الاهتداء به دون فارس. الحصان وحده يكون عرضة للحيوانات المفترسة في البرية ويقع في الجوائح باستمرار. لذا فإن الفارس هو تفكيرنا الذاتي عبر التدريب والممارسة، هو الذي يتحكم بأساس الأمور ويقوم بتوجيه الحصان، ويحول طاقته الحيوانية

القوية إلى الإنتاجية. الفارس دون حصان عبارة عن فزاعةً باليةً. لا حركة ولا هدف محدد بدون فارسٍ. وبدون حصان فلا طاقة ولا قوة. يكون الحصان مهيمنا في بعض الناس بينما يكون الفارسُ هشيماً. وفي البعض الآخر يكون الفارسُ قويا، يشدّ الأمور بشدة، ويخشى إفلات الحصان فيركض بسرعة. يجب أن يتسجم الحصان والفارسُ معاً. هذا يعني أن نأخذ أفعالنا المسبقة بعين الاعتبار. نستخدم التفكير في الوضعيات والحالات قبل الإقبال على قرار ما. ما إن نقرر ما يجب فعله، فسوف نخفف من حدتنا وندخل في العمل بجسارة وروح مغامرة. بدل أن نكون أسارى لهذه الطاقة، فإننا نقوم بتوجيهها. هذا هو جوهر العقلانية.

نأخذ على سبيل المثال هذا النموذج المثالي حيز التنفيذ، حاول الحفاظ على التوازن المثالي بين الشكوك (الفارس) والفضول (الحصان). أنت تشك في حماسك في هذا الوضع، فلا تقبل تفاسير الناس لواجباتهم وتطبيقهم "للأدلة". أنت ناظر إلى نتائج أفعالهم، وليس ما يخبرون به عن دوافعهم. ولكن إذا تجاوزت بالأمر بُعداً آخر فإن عقلك يصدّ نفسه بعيداً عن جهود الأفكار، من بينها التخمينات المثيرة والفضول ذاته. إذا أردت الاحتفاظ بمرونة الروح التي اكتسبتها في طفولتك فعليك الحفاظ على الحاجة الملحة لتمحيص جميع الأفكار والمعتقدات وتدقيقها. ويمكن أن يتوفر لديك هذين الأمرين. إنه توازن يمتلكه كل العابرة.

ارغب في العقلانية. من المهم عدم رؤية الطريق إلى العقلانية وِعْراً وزهيدا حتى. إن العقلانية تجلب القوى بشكل مُرضٍ، أعمق بكثير من الملذات التي يميل العالمين لتسويقها. رُبما شعرتَ بذلك في حياتك عندما كنت مستغرقاً في مهمة معينة، أو ركبتَ بعضاً من الإثارة أثناء قيامك باكتشافات تقديمية في عملك. ثمّة مُتعا أخرى تتجلى في قدرتك على ترويض الذات

العاطفية المؤدية إلى الهدوء والوضوح بشكل عام. في هذه الحالة الذهنية، تصبح أقل استهلاكاً للذراعات والاعتبارات البسيطة. أفعالك تكون أكثر مرونة واضطراباتك تكون نزرّة يسيرة. حيث تكون راضياً عن ذاتك عندما تصل للإتقان بطريقة عميقة. لديك الآن مساحة عقلية لتبدع وتحكم.

لدى هذه المعرفة، يصبح سهلاً تحفيز نفسك وتطوير قوتك. أنت تتبع مسار "بريكليس" نفسه في هذا السياق. حيث تصور "بريكليس" إلهة أثينا أنها تجسد للقوى العملية للعقلانية. كان يعبد ويحب هذه الإلهة. ربما لسنا عبيداً للإلهة الآن، ولكننا نُقدر أولئك الذين يروجون للعقلانية في عالمنا، ويمكننا السعي إلى استيعاب قواهم بقدر ما نستطيع.

"ثق بمشاعرك" - لكن المشاعر ليست أصلية أو نهائية. فإن خلف المشاعر تقف الأحكام والتقييمات التي تورثها على شكل ميول أو كراهية. الإلهام المولود من الشعور هو حفيد الحكم - من حكم زائف في الغالب - الحفيد ليس حفيدك! الوثوق بالمشاعر - يعني المزيد من الطاعة للأجداد. وأجدادهم أكثر من آهتنا الموجودة فينا: تتمثل في أسبابنا وتجاربنا وخبراتنا.

فريدريك نيتشيه







## حوّل حبّ الذات إلى تعاطفٍ

### قانون الترجسية

تمتلك أفضل أداة للتواصل مع الناس لتحقيق القوة الاجتماعية بشكل طبيعي - إنها أداة التعاطف. عند تمتيتها واستخدامها بشكل صحيح، فسوف تتيح لنا رؤية الحالة المزاجية لدى الآخرين ونفهم سبب سير عقولهم، ما يمنحنا القدرة على توقع تصرفاتهم وتقليل مقاومتهم برفق. إن أداة (التعاطف) هذه يتم تقويضها عبر أنانيتنا المعهودة. كلنا نرجسيون، نكون في مقياس الطيف أعمق من الآخرين. مهمتنا الحياتية تكمن في حب الذات والمعرفة المتجلية في طريقة تحويل الأحاسيس نحو الآخرين خارجاً، بدل تحويلها دُخولاً. يجب إدراك أن أهل الترجسية السامية يطوفون حولنا قبل أن يورطونا في أعمالهم الدرامية أو يُسمّمونا بأحقادهم.

## الطيف الترجسي

نشعر بحاجة محمومة نحو الاهتمام منذ خروجنا من بطون أمهاتنا. نحن حيوانات اجتماعية حتى النخاع. يعتمد بقاءنا وسعادتنا على الروابط المشكّلة مع الآخرين. فإذا كنا لا نحاطُ بالاهتمام، فلا يمكننا الاتصال بالناس. بعض الأمور مادية بحته - يجب أن يكون لدينا أقوام ينظرون إلينا ويهتمون بنا لنشعر بعصفورية الحياة. كما شهدها المارونَ بفترات طويلة من العزلة دون اتصال الأعين، نبدأ بالشك في وجودنا فنقع في شباكِ اكتابٍ مُميتٍ. تكونُ هذه الحاجة سيكولوجية عميقة عبر نوعية الاهتمام المبذول من طرف الآخرين، نشعر بالاعتراف والتقدير لما نحن عليه. يعتمد إحساسنا بقيمة الذات على هذا الأمر. لأنه مهم بالنسبة للحيوان البشري، لأن الناس يقومون بأي شيء لجذب الاهتمام، بما في ذلك ارتكاب الجرائم أو محاولات الانتحار. اطلع إلى الأسباب، أسباب الأفعال لتستيقن أن جذب الاهتمام كمحفز أساسي.

نواجه مشكلة حتمية عندما نجوع للاهتمام، إذ لا يوجد سوى قدر ضئيل منه. في حياتنا العائلية علينا مُناقسةُ الأشقاء وزملاء المدرسة والعمل. إن اللحظات التي نشعر فيها بالاعتراف والتقدير عبارة عن لحظات مُموصة. يكون فيها الخلاق غير مُبالين بمصيرنا، نظراً لانصرافهم لأزماتهم المخصوصة. ثمّة أعداء أثريون لا يحترمونا. كيف السبيلُ لمواجهة هذه الأزمنة الوقيّة عندما نشعر بالمتبوضة والوحدانية؟ إننا نكرسُ جهودنا وتضاعفها لنجذب انتباهها واهتماما، ما يعني استترافنا لطاقتنا وأثرا معاكسا يلوحُ بقوة - فالأشخاص المحاولون جذبَ الاهتمام،

يغمرهم اليأس والصدود. لا نستطيع الاعتماد على الآخرين لاكتساب صلاحية ثابتة، ولكننا قوم تواقون.

لمواجهة هذه المعضلة منذ طفولتنا، توصل معظمنا لحل عملي جاد: حيث قمنا بتوليد صورة ذاتية، أي صورة نفسية يمكنها إراحتنا لنستشعر ثقة داخلية. تتكون هذه الذات من خبراتنا و آرائنا، و طريقة نظرنا للعالمين وما نقدره. أثناء بناء هذه الصورة الذاتية، نميلُ لتبرير عيوبنا وإبراز صفاتنا الإيجابية. ولا يمكننا تفسيرها أبعد من هذا، فإذا كانت الصورة الذاتية مفصولة عن واقعها، فإننا سندركُ تناقضنا عبر ملاحظات الآخرين وننظر بعين الشك لذواتنا. وإذا ما قمنا بالصواب فسوف نجدُ ذاتنا المحبوبة في النهاية. تغدو الطاقة متحوّلة إلى الداخل في مركزِ الاهتمام. عند اختبارك اللحظات المحتومة في فردانيتنا، أو حتى اللحظات التي لا نشعر فيها بتقديرنا، فإننا راجعون لذواتنا وتمدّنة أنفسنا. إذا اخترقتنا لحظات الشك والاكئاب، فإن حيننا لذواتنا يثيرنا ويجعلنا نشعر بأننا جديرين بالتفوق على الآخرين. تعمل هذه الصورة الذاتية ويكأفها منظم حراري يساعدنا لتنظيم شكوكنا وانعدام أماننا. فلن نظل معتمدين على الآخرين للاهتمام أو الاعتراف بنا، كوننا نقدرُ ذواتنا.

قد تبدو فكرة غريبة. أن نأخذ الصورة الذاتية بشكل عام كأمر مسلم به، مثل الهواء الذي نتنفسه. فإنها تعمل على أساس غير معقول. نحن لا نشعر بمنظم الحرارة أثناء عمله. لأن أفضل طريقة لتصور هذه الديناميكية حرفياً هي إبصار فقراء الإحساس بالذات - أي الناس الذين نسميهم: الترجسين العميقين.

عندما نبنى ذواتنا المحبوبة ونتمسك بها، فإن لحظتها الأساسية في تطورها تحدث بين سنتين وخمس سنوات عندما تنفصل ببطء عن علاقتنا بوالدينا، نواجه عالما لا يمكننا من تحصيل إشباع فوري. نعلم أننا وحيدون وأنا نعتمد على آباءنا لأجل البقاء. إجابتنا هي أن نكتشف أفضل صفات آباءنا - قوتهم وقدرتهم على هدايتنا - ونندمج مع هذه الصفات. إذا شجعنا آباءنا في أولى محاولات استقلالنا، وأثبتوا حاجتنا الشعورية للقوة ومعرفة صفاتنا الفريدة، فإن صورتنا الذاتية متأصلة، ويمكننا أن نأسس عليها رويدا رويدا. الترجسيون العميقون لديهم تحول حاد في هذا التطور المبكر، ولذا فهم لا يأسسون لشعور ثابت وواقعي لذواتهم.

قد يكون آباءهم ترجسيون أنانيون في تعليمهم وتشجيع جهودهم ومحاولاتهم المبكرة في الاستقلال. يمكن للوالدين أن يكونوا متحمسين - متجاوزين حياة الطفل، حيث يختفونه بالمزيد من الاهتمام، ويعزلونه عن المحيط، فيعيش على كبره للتحقق من قيمته الذاتية. لا يشاركون الطفل مجالا لتأسيس ذاته. نجد في خلفيات جميع الترجسيين العميقين الإهمال والفرق ولا يملكون قدرة على التراجع دون أساس في تقدير الذات. ويعتمدون بشكل كامل على الاهتمام المتاح لدى الآخرين ليشعروهم بقيمة حيوية.

إذا كان هؤلاء الترجسيون منفتحون في مرحلة الطفولة فإنهم يعملون بجدية مُزدهرة، و يصبحون سادة في جذب الانتباه واحتكار الاهتمام، ويُبدون حافهم المرححة والمثيرة لدى الأطفال، يمكن أن تبدو مثل هذه الصفات علامة على النجاح الاجتماعي في المستقبل. لكنهم يدمنون على ضربات الاهتمام التي يحفزونها ليشعروا بالكمال والقيمة. لو كانوا من الانطوائيين، فإنهم راجعون إلى حياة الأحلام، فهم يتصورون ذواتهم أنها أفضل بكثير من

الآخرين. وبما أنهم لن يحصلوا على هذه الصورة الذاتية من الآخرين لأنها غير واقعية، فسوف تتألم أوقات من الشك وكراهية الذات. آلهة على صورة دودة تفتقر لجوهر متماسك، يمكنهم تخيل ذواتهم في هينات إنسانية أخرى، وبالتالي فإن أحلامهم سوف تستمر في التحول أثناء محاولاتهم لعب دور شخصيات جديدة.

يتوغل كابوس النرجسيين العميقين في العشرينات والثلاثينات. لأنهم فشلوا في تطوير مقاييس الحرارة الداخلية، أي الشعور المتماسك بـ الذات والاعتماد عليها. يجذب المتفتحون الانتباه والاهتمام على نحو دائم ليشعروا بالحوية والتقدير. يصبحون أكثر دراماتيكية وأكثر تباها وفخامة. يمكن أن يصبح هذا مملا ومشيرا للشفقة، فعليهم تبديل أصدقائهم ومواقفهم ليحصلوا على جمهور جديد. يتدفق الانطوائيون بعمق في الذات الخيالية لأنهم متفوقون وغير ملانمين اجتماعيا، يميلون إلى تنفير الناس عنهم ويزيدون اعتزالهم. تصبح العقاقير أو الكحول أو أشكالاً إدمانية أخرى عكازاً ضرورياً لتهدئتهم في لحظات الشك والاكئاب الذي لا محيص عنه.

يمكنك التعرف على النرجسيين العميقين من خلال الأنماط السلوكية التالية: إذا تعرضوا للإهانة أو الطعن فإنهم سالبون من الدفاع، ولا يوجد ما يهدئهم ويظهر قيمتهم، يتفاعلون بغضب عظيم ويهرعون للثأر والانتقام. مليئون بمشاعر الورع والعفة. هذه طريقتهم الوحيدة المعروفة ليهدؤوا مخاوفهم وانعدام أمانهم.

يجعلون أنفسهم ضحية مجروحة في هذه المعارك، ويستعطفون الآخرين ويربكوهم. مليئون بالشكوك والحساسية. يأخذون الأشياء على محامل شخصية. مليئون بجنون العظمة ويستعدون الناس في كل مكان. يمكنك رؤية البرود على وجوههم أثناء الحديث ودون صبر. يعيدون الحديث على أنفسهم بالقصص أو الحكايات لصرف الانتباه عن انعدام أمانهم. ربما تغتالهم نوبات حسد خبيثة إذا لاحظوا أن الآخرين يحظون بالاهتمام الذي يشعرون أنهم أولى به. كثيرا ما يظهرون الثقة بالنفس المبالغ فيها. يساعدهم هذا على جذب الانتباه والاهتمام، ويغطي الفراغ الداخلي الكبير والشعور بذواتهم بدقة. كن مدركا أن هذه الثقة هي أهم موضع اختبار على الإطلاق.

عندما يتعلق الأمر بأشخاص آخرين في حياتهم، فإن النرجسيين العميقين لفي علاقة غير طبيعية يصعب فهمها. هم ميالون إلى رؤية الآخرين امتدادا لأنفسهم، ما يُعرف باسم الأجسام الذاتية، الناس موجودين كأدوات للاهتمام والإقرار. رغبتهم هي السيطرة عليهم كما يسيطرون على أذرعهم وسيقاتهم. وفي العلاقات يجعلون شركاءهم يقطعون اتصالهم مع أصدقاءهم ببطء، فلا يجب أن يكون هناك تنافس على الاهتمام.

تمكن بعض النرجسيين الموهوبين الكبار من العثور على قيمتهم عبر توجيه طاقاتهم والحصول على الاهتمام الذي يتوقون إليه من خلال إنجازاتهم، بالرغم من ميولهم للبقاء في العشوائية والتقلب. أما بالنسبة لمعظم النرجسيين العميقين فإن التركيز على أعمالهم يكون صعبا نظرا لافتقارهم لمقاييس حرارية لتقدير الذات، فهم عرضة للقلق المستمر حول ما يعتقدونه الآخرون عنهم. هذا الأمر يُفقداهم التركيز لفترات طويلة، ناهيك عن سوء تعاملهم مع قلة صبرهم

وقلقهم في أعمالهم. هذه الأنواع تميل إلى تغيير الوظائف والمهن في كثير من الأحيان. يتمثل هذا كمسار مدقوق في نعثهم (يعني إهاء الأمر بشكل نهائي) - غير قادرين على جذب الاعتراف الحقيقي لإنجازاتهم، يسترجعون الحاجة لتحفيز الاهتمام بشكل مصطنع.

يكون النرجسيون العميقون مزعجين ومحيطين في المعاملات؛ يلحقنا الضرر عند الاقتراب منهم. إنهم يورطونا في أعمالهم الدرامية اللامتناهية ويجعلونا نشعر بالذنب عندما لا نهتم لأمرهم. العلاقات معهم غير مرضية. شيء ممت عندما نصاب شريكاً أو زوجاً منهم. يجب أن يكون كل شيء مركز حولهم في النهاية. أفضل حل هو الابتعاد عن طريقهم، بمجرد تمييزهم أنهم نرجسين عميقين.

يوجد شكل آخر أكثر خطورة وسُمِّيَّةً بسبب مستويات القوة التي يمكنه تحقيقها - أي القائد النرجسي. (لقد كان هذا النوع موجوداً منذ فترة طويلة في الكتاب المقدس ، ربما كان "أبسالوم" مثلاً مذكوراً، لكننا نجد مراجع متكررة في الأدب القديم للآخرين - على سبيل المثال "السيبيديا" ، "شيشرون" ، والإمبراطور "نيرون"). الأنواع الدكتاتورية والرؤساء التنفيذيون الاستبداديون يقعون ضمن هذه الفئة. لديهم طموح أكثر من متوسط (نرجسي عميق) ويمكن أن يحولوا هذه الطاقة إلى حيز التنفيذ في فترة زمنية. مليون بالترجسية العالية، إنهم يجذبون الانتباه والمتابعين. ويقولون ويفعلون أشياء لا يجراً عليها البقية. أمر يبدو لائقاً بهم. قد تكون لديهم رؤية إنتاجية مبدعة، ولأنهم يشعرون بهذه الثقة، فيمكنهم العثور على من يساعدهم لتحقيق مَبْتَغَاهُمْ. كونهم خبراء في استخدام و استغلال الناس.



يظهر زَخَمٌ رهيب عندما يحقق النرجسيون النجاح - حيث يجذب المزيد من الناس لقيادتهم، والتي لا تعزز سوى شهواتهم العالية. إذا تجرأ شخص ما على مُماحكتهم، فإنه يكون عرضة لغضب نرجسي عميق. إنهم شديدا الحساسة. يحبون إثارة الدراما المستمرة لتبرير قواهم - همُ الوحيدون الذين يفكّون مشاكل أحدثوها. وهذا يمنحهم المزيد من الفرص ليكونوا مركز الاهتمام. أماكنُ أعمالهم لا تستقرُ عندما تكون تحت إشرافهم.

قد يصبحون رواد أعمال أحيانا، بمعنى شركاء أعمال في إطار شركة ما، وقد يحظون بدوقٍ إبداعيٍّ أيضا. بالنسبة للعديد من هاته الأنواع القيادية، فإن عدم استقرارهم وفوضاهم الداخلية تنعكس على الشركة أو الجماعة التي يقودونها. فلا يمكنهم إقامة هيكل أو تنظيم متماسك. كل شيء يجب أن ينهمرَ عبرهم. لأن السيطرة تتخللهم دوما. السيطرة على كل شيء، السيطرة على جميع الأجسام الذاتية (البشر). ويُظهرون أن هذا فضيلة - لأنهم أصيلون و عفويون عندما يفتقرون بالفعل إلى القدرة على التركيز في إظهار شيء أقوى. يميلون إلى حرق وتدمير كل ما يظهرونه.

دعونا نتخيل النرجسية كوسيلة لقياس مستوى أنانيتنا. كما لو أنها موجودة على مقياس قابل للقياس من الأعلى إلى الأسفل على عمق معين، دعونا نقول في أدنى نقطة في منتصف هذا المقياس أن الناس يدخلون إلى عالم النرجسية العميقة بمجرد وصولهم إلى هذا العمق، يصعب عليهم النهوض بأنفسهم لأنهم يفتقرون إلى أداة تقدير الذات. يصبح النرجسي العميق أنانيا جملة وتفصيلا، يكون في أدنى نقطة في الغالب. بعض التعليقات أو الإجراءات تؤدي بهم إلى انعدام أمانهم ثم انهيارهم كُليّة في اللحظة التي يندمجون فيها مع الآخرين، بيدَ أنهم يفوضون في

ذواتهم عبر الزمن. أما البقية من الناس فيعتبرون أدوات بالنسبة لهم. وأما الواقع فهو مجرد انعكاس لرغباتهم. وكسب الاهتمام المستمر هو طريقتهم الوحيدة للبقاء.

أما فوق منتصف هذه النقطة فهو ما نسميه بالترجسي الوظيفي المتواجد فينا كوننا أنانيين، لكن ما يمنعنا من الوقوع في أنفسنا هو الإحساس المتناسك بالذات الذي نحبه ونعتمد عليه، ومن المفارقات أن كلمة الترجسية قد أصبحت تعني حب الذات فحسب، في حين أن أسوأ الشخصيات الترجسية ليس لديها تماسك في حب الذات في الواقع، وهو مصدر عنائها. وهذا يخلق بعض المرونة الداخلية. قد نعيش لحظات نرجسية عميقة متقلبة في أدنى النقاط، لا سيما عند الاكتئاب أو تحدي الحياة، لكننا نرفع أنفسنا دون الشعور بالجرح أو انعدام الأمان، ولا نحتاج كسب الانتباه دوماً، فالترجسيون الوظيفيون قد يحولون انتباههم خارجاً، نحو عملهم ونحو بناء علاقات إنسانية.

تتمثل مهمتنا كطلاب في دراسة الطبيعة البشرية في ثلاثة جوانب. أولاً، يجب علينا فهم ظاهرة الترجسيين العميقين. على الرغم من كونهم فئة قليلة، إلا أن بعضهم قد يتسبب في ضرر غير طبيعي للعالم. يجب أن نميز بين الأنواع السامة التي تغير الدراما وتحاول تحويلنا إلى أدوات تستخدمونها في أغراضهم، وإذا ما تورطنا معهم، فسوف يغدو كابوساً عندما نرغب في قطيعتهم. إنهم أسايد في تغيير الأدوار وجعل الآخرين يشعرون بالذنب. إن القادة الترجسيون هم الأخطر على الإطلاق، ويجب علينا مقاومة سحبهم وتبصرهم عبر واجهاتهم الظاهرة. إن معرفة كيفية التعامل مع الترجسيين العميقين فن مهم لنا في حياتنا جميعاً.

ثانياً، يجب أن نكون صادقين في طبيعتنا دون إنكار ذلك. نحن نرجسيون جميعاً. متحمسون للحديث عن قصصنا وآرائنا. نحب من يشاركنا أفكارنا عندما تنعكس أذواقنا. إذا كنا متأكدين وجازمين، فإننا نرى الحزم صفة إيجابية، بينما نرى في الآخرين وصمة الخجل التي تكون صفة بغيضة منخفضة القيمة. نحن ميالون إلى الشاء بسبب حبنا لذواتنا. يحاول الأخلاقيون الفصل بين أنفسهم ويستكروون النرجسيين حول العالم، أما اليوم فهم أكثر نرجسية منهم - يجنون نبرات أصواتهم عندما يرمزون بأصابعهم في لحظات الوعظ والتذكير. كلنا على بساط الأناية وطيفها. إن إعادة خلق الذات المراد محبتها يعتبر تطوراً سليماً، ويجب ألا تكون هنالك إشارة عارٍ متعلقة به. واقعون لا محالة في النرجسية العميقة إذا لم نحترم ذواتنا. يجب أن يكون تجاوز النرجسية الوظيفية هدفاً، ولن يتأتى ذلك دون مصداقية نفسية. إن محاولة إنكار طبيعتنا الأناية ومحاولة التظاهر أننا أكثر إنعاماً من الآخرين يجعل تغيير أنفسنا مستحيلًا.

ثالثاً وهو الأهم، يجب أن نبدأ في التحول إلى النرجسي السليم. إن النرجسيون الأصحاء ذوّوا شعور قوي بذواتهم. يميلون إلى التأرجح على قمة السلم. يستعيدون عافيتهم أمام الإهانات والجروح بسرعة. لا يحتاجون التحقق من الآخرين. يدركون في مرحلة ما من حياتهم أن لديهم عيوباً وحدوداً. يسخرون من هذه العيوب ولا يأخذون شيئاً على محامل شخصية. يكون حبهم الذاتي أكثر كمالاً وواقعية في جميع الحالات. يحولون اهتماماتهم للخارج بسهولة. يذهب هذا الاهتمام في أحد الاتجاهين، أو في كليهما. قادرون على توجيه تركيزهم وحبهم لأعمالهم أولاً، ليصبحوا فنانيين ومبدعين ومخترعين عظماء. تركيزهم الخارجي على العمل يكون شديداً،

يميلون لإنجاح مشاريعهم بثبات واهتمام. قد تتأهم لحظات شك وانعدام أمان، وقد يكون الفنانون من أهل الهشاشة، لكن عملهم يحرر مزيدا من أنانيتهم الذاتية.

الاتجاه الآخر الذي يتخذه الترجسيون الأصحاء يكون تجاه الناس وتطوير قوى التعاطف. اجعل عنصر التعاطف مجالا يقع على قمة المقياس وما بعده - الاستيعاب الكامل للآخرين.

نتوفر على قدرات هائلة لفهم الناس داخلا أو خارجا. نشعر بالارتباط بوالدينا في سنواتنا الأولى، ونفهم المزاجية والعاطفة عكس أي حيوان آخر، ولدينا القدرة لتوسيع هذا الأمر خارج نطاق "الأم" ليشمل مقدمي الرعاية والناس حوالينا.

هذا هو الشكل المادي للتعاطف الذي نشعر به حتى يومنا هذا مع أقرب الأصدقاء أو الأزواج أو الشركاء. لدينا القدرة الطبيعية على اتخاذ وجهة نظر الآخرين كوننا نفكر بعقولهم. تظل هذه القوى كامنة وخامدة بسبب أنانيتنا. نبدأ في العشرينات وما يليها بالثقة في أنفسنا عبر التركيز خارجا تجاه الناس ثم نعيد اكتشاف هذه القوى. أولئك الذين يمارسون هذا التعاطف يصبحون مراقبين اجتماعيين متفوقين في الفنون أو العلوم والعلاجات النفسية والقيادة العليا.

إن الحاجة لتطوير هذا التعاطف هو أكثر من أي وقت مضى. أشارت العديد من الدراسات أن هناك زيادة تدريجية في مستويات الأنانية والترجسية لدى الشباب منذ أواخر السبعينيات مع ارتفاعها عام 2000. مردُّ ذلك للتكنولوجيا وشبكة الإنترنت. يقضي معظم الناس أوقاتا أقل في التفاعلات الاجتماعية، ويعكفون كثيرا في مواقع التواصل الاجتماعي تقيض ذلك، مما يزيد من صعوبة تطوير التعاطف وتعزيز المهارات الاجتماعية. يأتي التعاطف مع صفة

الاهتمام والانتباه كأى مهارة. إذا انقطع جذب الاهتمام بسبب النظر إلى هاتفك الذكي، فأنت لا تتحكم بالكامل في المشاعر أو وجهات النظر، لأنك تتجذب دائما إلى نفسك، وتتحرك في سطح التفاعلات الاجتماعية ولا تشترك فيها وتبقى منعزلا - لأن وظائف الناس الاجتماعية أصبحت مخصوصة.

بنيت عقولنا للتفاعل باستمرار. صعوبة هذا التفاعل هو أحد العوامل الرئيسية المساهمة بشكل كبير في ذكائنا. عدم إقحام أنفسنا مع الآخرين له تأثير سلبي على الدماغ عند نقطة معينة، يؤدي إلى جفاف علاقاتنا الاجتماعية. ما يزيد الطين بلة: ثقافتنا التي تميل إلى التأكيد على القيمة العليا للفرد وحقوقه، وكذا تشجيع المشاركة الذاتية. نجد كثرة كاترة من الناس لا يستطيعون تصور الآخرين ذووا وجهة نظر مغايرة، أو أننا غير متشابهين في رغباتنا وتفكيرنا.

كافح محاربة هذه التطورات لتخلق طاقة تعاطفية. كل جوانب الطيف الترجسي تتوفر على نشاط خاص. الترجسيون العميقون يتجهون لإغراقك بشكل حثيث عندما تقلل اتصالك بالواقع، ويكألك غير قادر على تطوير أعمالك أو حتى علاقاتك. إن التعاطف يُبرهن العكس تماما. كلما حولت انتباهك خارجا، كلما وقفت على ردود أفعال إيجابية قائمة. الناس يريدون أن يتواجدوا حولك. ثم ها أنت تُصلب عضلاتك التعاطفية هكذا وتدعُ عملك يتحسن هونا هونا، ومن دون أن تسعى لبقايا الانتباه والاهتمام الذي يقتات عليه العالمين. إن التعاطف يُولد نشاطا إيجابيا.

فيما يلي مكونات رُباعية داخلية في مجموعة مهارات التعاطف.

السلوك التعاطفي : التعاطف هو أكثر شيء يعود للحالة العقلية، وهو طريقة مختلفة للارتباط  
بالحيط. أعظم بلاء تواجهه هو ادعائك أنك فقيهُ الناس الذي يستطيع تصنيفهم ويدخلهم  
حيزَ الجرح والتعديل. يجب أن تقنع نفسك أنك جاهل بحالهم، وأن لديك ميولات طبيعية  
تجعلك تحكم على الناس بشكل خاطئ. يُظهرُ الناس حولك قناعا و أدوارا مناسبة لغاياتهم.  
تكون غير مُميزٍ للقناع الموجود في الواقع. دع هوسك للأحكام المفاجئة وافتح عقلك لرؤية  
الناس تحت أشعة جديدة. لا تدعي أنك تشبههم أو أنهم يشاركون مبادئك. كل شخص تقابله  
يشبه وطناً أو عالماً غير منظور، ففي كل إنسانٍ تعرفهُ إنسانٌ لا تعرفه. تكون أكثر استعدادا  
للمفاجئة بما تستكشفه بنفس الكيمائية النفسية التي تستخدمها في الاستكشاف. روحٌ مرنةٌ  
مُحررة ذات طاقة إبداعية - أي رغبة في النظر للمزيد من الامكانيات والخيارات. يؤدي  
تنمية تعاطفك إلى تحسين قدراتك الإبداعية في الواقع.

أفضل مكان تبدأ فيه هذا التحول في تصرفاتك يتجلى في محادثاتك اليومية العديدة. حاول أن  
تقلب اتجاهك الاندفاعي في الحديث وإبداء رأيك إلى رغبتك في سماع وجهة نظر غيرك.  
ستكون فضوليا في السماع والاستماع، ثم اقطع حواراتك الداخلية والتي هي أحسن. أظهر  
اهتمامك وانتباهك الكامل لغيرك. ما يهم هو جودة الاستماع لديك، نظرا لإمكانية تقليد  
غيرك أثناء الحادثة في أشياء يقولها، أو أشياء مُتجاوزة لم يتم إدراكها. سوف يكون لهذه  
الخاصية تأثيرا إغوائيا عظيما.

إنك تعطي الناس نفس مستوى التنازل الذي تقدمه لنفسك كجزء من هذا السلوك. خذ مثلا على ذلك، لدينا لوعةٌ غلبت علينا للقيام بما يلي جميعا: عندما نخطئ، فإننا ننسب أخطائنا لظروف معينة. وعندما يخطئ الآخرون، فإننا نتناولهم بالعيب والتسقيط في شخصياتهم، كأنه تسرُّب شيء من شخصية غير متكاملة. يُعرف هذا باسم الانحياز بالإحالة. يجب أن تكفّر بهذا الانحياز. عليك أن تنظر أولا بسلوكك التعاطفي للظروف التي جعلت هؤلاء الناس يمارسون هذه الأفعال، لتظهر لك نفس فائدة اللوم التي تبرر بما أفعال ذاتك.

أخيرا، يعتمد هذا السلوك على حبك لذاتك. إذا كنت تشعر أنك متفوق على الآخرين، أو أنك مُنعدمٌ أمان، فإن لحظات التعاطف واستيعاب الناس ستكون مهترنة وضحلة. ما تحتاجه هو تقبل شخصيتك بالكامل، بما في ذلك هفواتك وعيوبك، فلست ملاكا معصوما. لديك نفس طبيعة الآخرين. يمكنك توجيه انتباهك إلى الخارج بسهولة عندما توظف مرونة هذه القوة الداخلية الحقيقية.

التعاطف العميق: التعاطف هو أداة التناغم العاطفي. من الصعب علينا قراءة أو فهم أفكار الغير، لكن عواطفهم و أمزجتهم أسهل في الاستيعاب عندما نميل لإدراك المشاعر. الحدود المادية بيننا وبين الآخرين أكثر نفوذا مما تراه. الناس يؤثرون باستمرار على مزاجيتنا. وما عليك سوى تحويل هذه الاستجابة الفسيولوجية إلى إدراك، معناه أن تشحذ الاهتمام بأمزجة الناس، كما يظهر في لغة أجسادهم ونبرات أصواتهم. لديهم ألحان شعورية متزامنة وغير متزامنة مع ما يقولونه أثناء حديثهم. هذا اللحن يمكن أن يبرهن على الثقة بالنفس وانعدام الأمان، أو الاندفاعية والغطرسة والإحباط والحسد. يظهر هذا اللحن نفسه في أصواتهم

وإشاراتهم ومواقفهم. يجب أن تحاول اكتشاف ذلك قبل أن ينطقوا في كل مواجهة. سوف تجني ثمرة استجابتك الجسدية ويميل اللحن الدفاعي لديهم إلى خلق شعور مشابه فيك.

العنصر الأساسي الذي تسعى لاكتسابه يكمن في فهم نوايا الناس. وراء كل نية وقول هنالك عاطفة مدفونة، فأنت تتناغم مع ما يريدون ويهدفون إليه. عندما يمنحك شخص تعرفه اهتماما منقطع النظير على سبيل المثال، تتساءل هل هذه محاولة حقيقية للارتباط أو محاولة لتشتيت الانتباه؟ وهل هذه وسيلة لتنعيمك وتليينك حتى يستخدمك في شأنه الخاص؟. بدلا من التركيز على الأقوال التي تُظهر الاهتمام، ينبغي صرف النظر إلى لحنهم، ولتعرّفْتَهُمْ فِي لَحْنِ الْقَوْلِ. تساءل عن مدى عمق الاستماع المُقدّم لك؟ هل يُجْرُونَ اتصالا بصريا ثابتا؟ هل تشعر بأنانيتهم رغم استماعهم إليك؟ إذا كنت موضع اهتمام مفاجئ وظهر لك أن الاعتماد على الطرف الآخر غير ممكن، فلا جرم أن نية طلبك واستخدامك والتلاعب بك واردة جدا.

يعتمد هذا النوع من التعاطف على الخلايا العصبية. تنشط في دماغنا عندما نشاهد شخصا يقوم بشيء ما، كما لو أننا نفعل فعلته بنفس طريقة التقاطه لذلك الشيء. هذا يسمح لنا بوضع أنفسنا في مكان الآخرين ونشعر بما يجب أن نكون عليه. وقد كشفت الدراسات أن الأشخاص الذين يسجلون درجات عالية في اختبارات التعاطف يكونون متميزين بشكل عام. عندما يتسم شخص ما أو يصيح من الألم، فثمة من يميلون لتقليد ذات تعبيره بدون وعي، ما يمنحهم ذات الشعور. عندما ترى شخصا يتسم ويعيش بمزاج جيد، فإن عدواؤه تتسرب إليك. يمكنك استخدام هذه القوة بوعي محاولا الدخول في مشاعر الآخرين، إما عن طريق محاكاة إشارات وجوههم بشكل حرفي أو استحضار ذكريات تجارب مماثلة أثارت هذه المشاعر. قبل



أن يبدأ "أليكس هالي" بكتابة "الجدور"، أمضى بعضاً من وقته في المناطق الداخلية المظلمة في سفينة، محاولاً استعادة الرعب من الأماكن المغلقة التي أمضاها في فترة استعباده. سمح له هذا الارتباط الحسي العميق بتلك المشاعر في وضع نفسه داخل عالم العبودية.

إن محاكات الناس على أي مستوى من شأنه أن يجلب رداً عاطفياً منهم بشكل جسدي أو مادي، ويعرف هذا باسم تأثير الحرباء. يميل الأشخاص الذين يتواصلون جسدياً وعاطفياً في الحادثة إلى محاكاة إيماءات وإشارات بعضهم، وضع الساق فوق أختها على سبيل المثال. تقوم بذلك بوعي تام لتحدث اتصالاً عندما تقلد شخص ما. الإيماء برأسك أثناء التحدث والابتسام سيعمق من الاتصال بالمثل. تلجُ إلى روح الشخص الآخر بشكل أفضل عندما تستوعب مزاجه بعمق وتقلبه رأساً على عقب. هكذا تخلق شعوراً بالصلة. يتوق الناس سرّاً إلى هذا الارتباط العاطفي في حياتهم اليومية، لأنه نادراً ما يُمارسُ عليهم. له تأثير مغناطيسي منوم مناشدٌ للنرجسية لدى الناس عندما تكون مرآة لهم.

ضع في اعتبارك أنه يجب عليك الحفاظ على مسافة عندما تمارس نوع التعاطف هذا، فلن تتشابك مع مشاعر الآخرين. وإلا فمن الصعب عليك تحليل ما تقوم بجمعه، وقد تفقد السيطرة، وربما تعيش على تأثير زائف. يجب أن يكون الإيماء والابتسام والمحاكاة في أوقاتٍ مُختارة بصورة دقيقة يصعب اكتشافها.

التعاطف التحليلي: إن السبب في قدرتك على فهم أصدقائك أو شركائك يعتمدُ على معلوماتك المتكاثرة حول أذواقهم وقيمهم وخلفياتهم العائلية. لدينا تجربة تفكير أننا نعرف

شخصاً ما، ويتعين علينا ضبط انطباع أصلي حوله ريثما تردنا معلومات أخرى. لذا فإن التعاطف الجسدي قوي إلى أبعد حد، و يجب أن يُتَمَّ بِالتعاطف التحليلي. ويكون مُفيداً مع الأشخاص الذين نراهم يُقاومون ونواجهُ مشقة في معرفتهم - إما لأنهم مختلفون عنا أو أن فيهم شيئاً يقارمنا. نلجأ في مثل هذه الحالات إلى جرحهم أو تعديلهم. هناك أقوام لا يستحقون تعبنا - كالحمقى أو المرضى النفسيين. يجب أن ننظر للناس الذين يشقُّ اكتشافهم أنهم نَحَدٌ جامع لترويض مهارتنا في اكتشاف الناس الذين يُمتنع اكتشافهم. كما قال أبراهام لنكولن " لستُ مُجِبا لهذا الشخص، لكن يجب علي أن أعرفه بشكل أفضل."

يأتي التعاطف التحليلي في الغالب عبر الحديث وجمع المعلومات التي تسمح لك بالوصول إلى ماهية الآخرين. إن بعض أجزاء المعلومات كثيراً ما تكون قيمة. مثال: ترغب في استكشاف قيم الناس التي تُأسسُ في سنواتهم الأولى غالباً. يضع الناس مفاهيم لما يعتبرونه شيئاً قوياً وحساساً وسخيفاً وضعيفاً استناداً لآبائهم وأمهاتهم. ترى المرأة الرجل الباكي رجلاً حساساً، وهذا ما يجعلها تنجذب إليه، بينما تراه الأخريات ضعيفاً ومثيراً للاشمئزاز. عدم فهمك لقيم الناس يؤدي إلى الخطأ في قراءة ردود أفعالهم ويؤدي لتناقضات غير مرغوب فيها.

هدفك أن تجمع قدرًا ممكنًا من المعلومات حول السنوات الأولى للأشخاص الذين تدرسه في علاقتهم بوالديهم وأشقائهم. ضع في اعتبارك أن علاقتهم الحالية مع عائلاتهم تدلُّ على ماضيهم. حاول مطالعة ردود أفعالهم في أوجه سُلْطِهِمْ. يساعدك هذا على معرفة مدى امتلاكهم نزعات التمرد والخضوع. إن ذوقهم في الشركاء لمُخبرٍ عن أهوائهم.

إذا تردد الناس في الحديث فحاول أن تطرح أسئلة مفتوحة، ثم ابدأ القبول الصادق من جانبك لتحفيز الثقة. يحب الناس التحدث عن أنفسهم وماضيهم بشكل عام، عادة ما يكون جعلهم منفتحين عليك ميسورا. اجث عن نقاط التأثير (انظر الفصل 1) التي تشير إلى نقاط حساسيتهم الشديدة. من المهم فهم الثقافة العامة للأشخاص إذا كانوا ينتمون لثقافة ما. هدفك العام هو معرفة ما يجعلهم فريدين. اجث بالضبط عما يختلف عن نفسك وعن الآخرين المعروفين لديك.

المهارات التعاطفية: أن تكون متعاطفا ينطوي على عملية مستمرة. لتأكد أنك تحقق تقدما حقيقيا وتحسن قدرتك على فهم الآخرين بعمق، فإنك محتاج لبعض التعليقات. يأتي هذا وفق الحدتين الآتيتين: مباشر وغير مباشر. تسأل الناس في الحدث المباشر عن أفكارهم ومشاعرهم لغرض إدراك معنى تخمينك فيهم بشكل صحيح. ويجب أن يكون هذا الأمر سريا ومتحفظا مستندا إلى مستوى الثقة، يكون هذا مقياسا دقيقا لغاياتك المهنية. ثم الوجه الآخر الغير مباشر تستشعر فيه الصلة الكبرى بالكيفية التي أنجزت بها هذه التقنيات.

لكي تعمل بهذه المهارة، فلتضع في اعتبارك عدة أمور: كلما زاد عدد الأشخاص الذين تتفاعل معهم، كلما كان أحسن. وكلما ازداد تنوع الأشخاص الذين تلتقي بهم، كلما تنوعت مهاراتك. حافظ على الإحساس بتدفق أفكارك. إن أفكارك حول الناس لا تتوقف على تصنيفك أبدا. ابق منتبها ونشطا لمعرفة السبيل عندما يتغير الآخر على مدار الحديث والتأثير الذي يتعرض له. كن نشيطا في هذه اللحظات. حاول رؤية تفاعلات الناس مع الآخرين. فالناس مختلفون في الاعتماد على من يعاملونه. لا تركز على تصنيف الناس بل على لحن

الشعور والمزاج المتغير الذي يستحضرونه عندما يقابلونك. كلما بَلَوْتَ حسنا في هذا، سوف  
تكتشف المزيد من الإشارات وبقيتها التي يقدمها الناس فيما يتعلق بنفسياتهم. لذا امزج  
التعاطف العميق بالتعاطف التحليلي باستمرار.

رؤية التحسن على مستوى مهارتك سيترك بشكل كبير ويجفزك للغوص أكثر. ستلاحظ  
بشكل طريقا سلساً في حياتك، حيث تجتنبُ سوء الفهم وتلك النزاعات النافهة.

أعمق مبدأ في الطبيعة البشرية هو رغبتك في نيل التقدير.

ويلىام جىمس.

### أربع نماذج للأنواع النرجسية

1. المسيطرون النرجسيون الكاملون. عندما التقى فقام من الناس "جوزيف ستالين" لأول مرة  
( 1953 - 1879 م ) في بداية عهده كرئيس وزراء للاتحاد السوفيتي، وجدوه ساحرا  
باندهاش تام. على الرغم من قَدَمِهِ من مساعديه، فقد شجعهم أن يخاطبوه بصيغة "أنت"  
المألوفة باللغة الروسية. جعل نفسه سهل المنال حتى عند المسؤولين الصغار. يستمع إليك بثبات  
وانتباه واهتمام، ويحدق بعينيك. كأنه يلتقط أعمق أفكارك وشكوكك. لكن أعظم سماته عندما  
يُشعرك أنك مهم وتشكل جزءا من الدائرة الداخلية للثوار. يطوِّق ذراعه حولك بينما  
يرافقك خارج مكتبه، ويختم الاجتماع دوما بملاحظة هميمة. كتب أحد الشباب في وقت  
لاحق أن الناس الذين رأوه كانوا يتلهفون لرؤيته مرة أخرى، لأنه خلق الشعور بأن هناك

رابطة أبدية. يتحول في بعض الأحيان إلى التحفظ، كانت بطائنه تدفعه إلى الجنون. لكن سرعان ما ينكسف مزاجه، ثم يعمون في ظل عاطفته مرة أخرى.

يكمن جزء من سحره عندما جسد الثورة في رجل من الناس يأكل الطعام ويمشي في الأسواق، وقح وقاسي، لكن يمكن لأي مواطن روسي التعرف عليه. كان ممتعا يحب الغناء وسرد النكت. ليس غريبا أن يُراكم السلطة ببطء عندما فرض سيطرته الكاملة على الآلية السوفييتية. لقد ازدادت قوته مع مرور الوقت، وسرعان ما تدفقت إليه أمجاد أخرى. إن الصداقة الظاهرة لم تكن على عهدتها السابقة. لعل شرارة النار انطلقت في دائرته الداخلية إزاء مصير "سيرجي كيروف"، وهو عضو قوي في المكتب السياسي، ومنذ انتحار زوجة ستالين في عام 1932، كان كيروف رجلا بسيطا متحمسا ومؤمنا على أسرار ستالين. عقد صدقات سهلة وقتئذ. كان كيروف منتقلا ليصبح أكثر شعبية من ستالين. في عام 1934، اقترح عليه العديد من الزعماء الإقليميين عرضا: لقد تعبوا من معاملة ستالين الفظيعة للفلاحين. كانوا يريدون أن يثيروا الانقلاب ويجعلون كيروف رئيس الوزراء الجديد. لكن كيروف بقي على وقائه - كشف المؤامرة لستالين الذي شكره بغزارة في ما بعد. لكن شيئا ما تغير في أسلوب ستالين تجاه كيروف منذ ذلك الحين، هنالك برودة لم تكن معهودة فيه من ذي قبل.

فهم كيروف المأزق الذي ابتدعه، فقد كشف لستالين أن شعبيته السابقة تنهار رويدا رويدا، وأن شخصا واحدا على وجه الخصوص كان محبوبا أكثر منه. شعر كيروف بالخطر فحاول كل ما في وسعه تهدئة مخاوف ستالين. قام في المناسبات العامة بذكر اسم ستالين أكثر من أي وقت مضى؛ أصبحت تعابيره في الشاء خشنة ما جعل ستالين في موضع الريبة، كما لو أن

كيروف يحاول جاهدا أن يعمي الناس عن الحقيقة. تذكر كيروف النكت الفظة التي نُـزَ بها ستالين في الجامع العامة. كان ذلك تعبيرا لقرهم من كيروف الذي ضحك على ستالين وقتئذ، لكن ستالين يشاهد النكت على حمل مغاير. لقد شعر كيروف بالحصار والعجز.

قام بعض المسلحين باغتيال كيروف خارج مكتبه في ديسمبر 1934، ولا يتجرأ أحد أن يشير لستالين مباشرة، إلا أنه بدأ مؤكداً أن إراقه دماء كيروف حصل بموافقة الضمنية. تم اعتقال صديق هميم لستالين في السنوات التي تلت الاغتيال، مما أدى لتطهير كبير داخل الحزب في أواخر الثلاثينيات، حيث قُطفتُ أرواحُ مئات الآلاف من الناس، و عُذّب كبار مساعديه في عملية التطهير من أجل الاعتراف، وبعد ذلك استمع ستالين للمُعذِّين ليُخبروه عن أفعال أصدقائه السابقين. ضحك من طريقة المنائهم على رُكبيهم، و على بكائهم ومناجاتهم لجمهور ستالين طالبين مغفرة خطاياهم. بدأ أن ستالين يستمتع بإذلالهم وإهانتهم.

ما الذي حصل له؟ ما الذي غير هذا الرجل الذي كان محبوبا يوما من الدهر؟ ربما لا يزال يظهر الود الخالص مع أصدقائه، بيد أنه انقلب عليهم ويقبضُ أرواحهم بلا رحمة. أصبحت سماته الغريبة واضحة. كان ستالين متواضعا في الظاهر. إذا اقترح أحدهم دفع الجزية العامة، فإن ملامح الغضب تملو مُحيًا - صرح أنه لا ينبغي أن يكون رجل من بطانته محطَّ اهتمام. بدأ اسمه وصورته يظهران في كل مكان. سردت جريدة "برافدا" قصصا عن كل تحركاته، لدرجة تعظيمة وعبادته، كانت الطائرات تطير لتكتب اسم ستالين في علياء السموات أثناء

عرض المواكب العسكرية. وقد أنكر تورطه في هذه العبادة المتنامية، لكنه لم ينس بنت شفة لإيقافها.

كان يتحدث بشكل متزايد عن نفسه بصيغة الغائب، كما لو أنه أصبح قوة ثورية موضوعية، يجب أن يكون معصوما من الخطأ. إذا حدث خطأ عند نطق كلمة في خطاب ما، فَيَتَعَيَّنُ على كل متحدث أن ينطقها بطريقة المخطئة بعد ذلك. اعترف أحد كبار مساعديه: "لو نطقتها بشكل صحيح، لشعر ستالين أنني أقوم بتصحيحها له".

عندما بدا مؤكدا أن هتلر يستعد لغزو الاتحاد السوفيتي، شرع ستالين بالإشراف على كل تفاصيل الجهود الحربية. كان يوبخ مساعديه ويقسوا عليهم باستمرار عندما يخفون جهودهم. اشتكى مرة قائلا: "أنا الوحيد الذي يتعامل مع كل هذه المشاكل.. أتواجد هناك بنفسى" يشعر الكثير من جنرالاته بتورطهم في مأزق مزدوج، إذا تحدثوا عن رأيهم فربما يتعرضون للإهانة بشكل فظيع، و إذا أذعنوا لرأيه فإنه ينتفخ غاضبا. صاح ذات مرة في مجموعة من جنرالاته قائلا: "ما هو الهدف من الحديث معكم؟"، "كل ما أقوله، يجب أن تردوا علي بنعم سيدي ستالين؛ بالطبع أيها السيد ستالين... قرار حكيم سيدي ستالين..". رغم توظيفه لمجموعة من جنرالاته الخبراء الأكفاء، فإنه أشرف على كل تفاصيل الجهود الحربية، وصولا إلى حجم وشكل الجراب (حربة - سلاح).

أصبحت مسألة حياة أو موت مساعديه أثناء قيامهم بقراءة مزاجه ونزواته واردة. كان مهما ألا يجعلوه قلقا، ما أدى لصعوبة التنبؤ بأفعاله بشكل خطير. يجب عليك أن تنظر في

عينيه ولا تُظهرُ أنك تخفي شيئاً، وإذا ما نظرت لفترة طويلة فسوف توترُهُ وتربكه. من الواجب أن تدون الملاحظات عندما يتحدث دون أن تدونَ كل شيء ذات الوقت، وإلا ستبدو مشبوهاً في أمرك. إن أصحابه الصرحاء انتهى بهم الحال إلى السجن. ربما كان الجواب معرفة متى يجب أن تخرج بلمسة البلادة أو تأجلها؟. أصبح ستالين علماً غامضاً ينبغي أن يعقدوا الأحاديث في محاولة اكتشافه.

أسوأ مصير يجده الجميع عندما يُدعون لتناول العشاء أو مشاهدة فيلم في وقت متأخر من الليل في منزله. من المستحيل أن يرفضوا مثل هذه الدعوة، وقد أصبحوا أكثر اضطراباً بعد الحرب. كان الأمر كما كان من ذي قبل في الظاهر، أخوية حميمة بادية، بيد أن الرعب يسيطر عليهم في الداخل. أثناء نوبات السُّكْرِ طوال الليل (تكون رشفاته مخففة بشكل كبير)، كان يحافظ على العين الساهرة على جميع كبار مساعديه. وقد أجبرهم على شرب المزيد حتى يفقدوا السيطرة على نفوسهم. كان مسروراً بكفاحهم في داخله غير أنه لا يخبرهم.

تكونُ النهاية المسائية سيئة، عندما يُعجبُ بحاكي الفونوغراف ليستمتع لبعض الموسيقى فيأمر الرجال بالرقص. جعل "نيكيتا خروتشوف"، رئيس الوزراء المستقبلي، يقوم برقصة جوباك، وهي رقصة شاقة تضم الكثير من القرفصاء والركل. تسببت الرقصة لخروشوف في مرض المعدة. أما الآخرون فكانوا يمارسون الرقص البطيء ضاحكين بصخبٍ على مرأى من الرجال الكبار وهم يرقصون كالأزواج. كان هذا هو الشكل النهائي للتحكم: سيدُ الدمية المتحركة يُصممُ جميعَ تحركاتهم.



## • التفسير

اللفز العظيم الذي قدمه جوزيف ستالين في غمطه، هو كيف يمكن للترجسيين العميقين أن يصبحوا سحرًا ماهرين ذووا نفوذ؟ كيف يتواصلون مع الآخرين عند إعجابهم بأنفسهم؟ كيف يملكون القدرة على فتننا؟ تكمن الإجابة في الجزء المبكر من حياتهم المهنية، قبل أن يتحولوا إلى جنون العظمة والحقْد.

هذه الأنواع عامة لديها طموح وطاقة أكثر من معدل نرجسي عميق. ينعدمُ أمأهم فيُشبعون طموحهم بالبحث عن اهتمام الآخرين، هذا سبيلهم الوحيد ليحققوا القوة الاجتماعية في السياسة أو القوة الاجتماعية. تعثر هذه الأنواع على أفضل الوسائل للقيام بذلك. كما هو الحال مع معظم النرجسيين العميقين، فهم شديدو الحساسية تجاه أي ضالة متصورة. ولديهم استشعارات دقيقة متناسقة مع الناس للتحري عن مشاعرهم وأفكارهم - كالتخلص من أي تلميح من عدم الاحترام. لكن ما يكتشفونه في مرحلة ما هو أن هذه الحساسية يمكن رميها على الآخرين لأجل التحقق من رغباتهم وانعدام شعورهم بالأمان. حساسيتهم تجعلهم يستمعون للناس باهتمام عميق فيقلدون التعاطف. الفرق يظهر في دواخلهم التي تدعوهم للتواصل عبر حاجتهم للسطوة على الناس والتلاعب بهم. يستمعون ويبحثون لاكتشاف نقاط الضعف لينخروها.

إن اهتمامهم بك لا يكونُ مزيفاً بالكامل أو منعدمَ التأثير. يشعرون في بعض اللحظات بالوَدِّ وهم يُطوِّقونَ أذرعهم حول كتفك، لكنهم يتحكمون بعد ذلك في أمر حيوي و أعمق. إذا لم يفعلوا ذلك، فإنهم يخاطرون بفقدان السيطرة على انفعالاتهم ويهيئون أنفسهم للجرح. يسحبونك نحوهم عبر مودتهم واهتمامهم، ثم يغوونك على النحو الآتي: هل فعلتُ أو قلتُ شيئاً خاطئاً؟ يكون هذا شيئاً دقيقاً - ربما تُسجَلُ في لحظة تدوم لثانية أو اثنتين - لكن كانت لها تأثيراتها. هذا هو الدفع والجذب الكلاسيكي والغُنْجُ والخَوْرُ الذي يجعلك ترغب في إعادة تجربة الدفء الذي شعرت به إلى جانب المستويات العالية غير العادية من الثقة التي يظهرها هذا النوع، ربما يكون لذلك تأثير مُعوٍ لجذب الناس. إن المسيطرون الترجسيون الكاملون يحفزون رغبتك في الاقتراب منهم ولكنهم يضعونك في مسافة بعيدة قليلاً.

كل هذا يتمحور حول السيطرة عليك. إنهم يعرفون كيف يتحكمون في عواطفهم، و يعرفون كيف يتحكمون في ردود أفعالك. عندما يصبحون أكثر أماناً في قوتهم، فإنهم يشعرون بالاستياء من حقيقة أنهم مضطرون للعب لعبة السحر والتأثير. إذا لماذا يجب عليهم الاهتمام بالآخرين عندما يكون الأمر في الاتجاه المعاكس؟ سوف ينقلبون على الأصدقاء السابقين حتماً، ويُخرجون حسدهم وكرهيتهم المؤردة تحت السطح. إنهم يسيطرون على المداخل والمخارج، وعلى الأحياء والأموات. ينشؤون روابط مزدوجة ولا يرضون بما تقوله أو تفعله. إنهم يُرهبونك لِعَلَّعِهِمْ وخوفهم فيسيطرون على عواطفك.

سوف يصبحون مجرد مدراء صغار في مرحلة ما، فمن ذا الذي يثق فيهم بعد الآن؟ يجبون تحويل الناس إلى ماكينات نفائسة. غير قادرين على اتخاذ القرارات فيفضلون الإشراف على كل

شاردة وواردة. إذا وصلوا إلى هذه الحدود القصوى، فإن هذه الأنواع تُدمر نفسها في النهاية، لأنه من المستحيل تخليص الحيوان البشري من الإرادة الحرة في الواقع، حيث يتمرد الناس عند تخويفهم. أصيب ستالين في أيامه الأخيرة بجلطة دماغية، ولم يجزؤ أحد من مساعديه على مساعدته أو طلب العلاج له، فمات بسبب إهمالهم، لأنهم كانوا يخافون منه ويكرهونه في كلا الحالتين.

لا جرم أنك صادفت هذا النوع في حياتك، لأنهم يميلون إلى الرئاسة والريادة، حقائب سياسية وقواد طائفيون. الخطر الذي يشكلونه عندما يرمون بجهلهم وسحرهم في الوهلة الأولى. يمكنك رؤيتهم حينما تستخدمُ تعاطفك العميق. إن اهتمامهم الأولي بأمر لا يدوم طويلا ويتبعه انسحاب غزير بالتأكيد. إذا توقفت عن النظر في محاولات تأثيرهم عليك فإن برودة الاهتمام بك بعدها سوف تكبو وأنت ترى ذلك.

ابحث في ماضيهم. ستدرك أنهم لم يعتقدوا أي علاقة ناجحة. ابحث عن اشارات في طفولتهم المضطربة. كان لستالين نفسه أباً يسليخه بلا رحمة، وأما باردة العواطف تجاهه، ولم تُحبه يوماً. استمع إلى الذين شاهدوا الطبيعة الحقيقية هؤلاء النرجسين وحاولوا فيها تحذير الآخرين. لقد فهم مساعدي ستالين السابقين، مثل "فلاديمير لينين"، طبيعته القاتلة. حاول في أنفاسه الأخيرة أن يشير هذا الأمر للآخرين، لكن تحذيراته مهجورة. حاول أن تلاحظ التعبيرات المرعبة لمن يعملون مع هذه الأنواع يوماً. إذا كنت تشك في أنك تتعامل مع هذا النوع، فيجب عليك خلق المسافة خاصة. إهم مثل النمر - بمجرد قربك منهم، يتعسّر الابتعاد، وسوف يلتهمونك.

2. النرجسي المتصنع، في عام 1627، في لودون بفرنسا، استقبلت راهبات أورسولين أختنا جديدة تُدعى جين دي بيلسيل (1602-1665) في الدير. كانت جين مخلوقة غريبة تنتمي لسلالة الأقزام، وتتميز بوجه ملائكي جميل ولكن بريق عينيها يوحى بالشر. صنعت الكثير من الأعداء بسخريتها المستمرة في ديرها السابق. لقد تفاجأت الراهبات عندما انتقلت لهذا الدير الجديد، ويبدو أن جين تغيرت، لأنها تتصرف مثل ملاك كامل، وعرضت المساعدة في جميع مهامها اليومية. انخرطت علاوة على ذلك في تجمع الراهبات، نظرا لقراءتها عن التصوف و القديسة "تيريزا"، فتروّحت تقضي ساعات طويلة في مناقشة الأسئلة الروحية مع الراهبات، أصبحت خبيرة في علم اللاهوت الصوفي، تُرى تتأمل وتصلي لساعات طويلة أكثر من أي راهبة أخرى. انتقلت الراهبات لدير آخر في وقت لاحق. أوصت إحدى الراهبات جين أن تكون بديلة لمن بسبب سلوكها الجيد وإعجاب الراهبات بها، في سن الخامسة والعشرين من عمرها وجدت جين نفسها رئيسة راهبات أورسولين في لودون.

بدأت الأخوات في لودون يسمعن بعض القصص الغريبة من جين بعد أشهر. كانت ترى سلسلة من الرؤى والمشاهدات في منامها. من بينها أن كاهنا أبرشيا محليا يُدعى "أوربا غرانديير" يقوم بزيارتها ويعتدي عليها. أصبحت مُشاهداتها المثيرة والعنيفة تتزايد. ما يثير الإستغراب قبل هذه الرؤى، هو دعوة جين السيد "غرانديير" ليصبح مديرا في دير أورسولين، لكنه رفض طلبها بأدب. يعتبر السكان المحليون غرانديير مُغويا شهما للسيدات الشابات. فهل كانت جين تنغمس في خيال خاص؟ نظرا لكونها متدينة جدا فيصعب تكذيبها، وبدا أن الرؤى التي خلقتها تبدو حقيقية للعامة. بعد فترة وجيزة من إخبارها للأخرين بالرؤى،

ذكرت العديد من الأخوات أنهن شاهدن رؤى مماثلة. سمع عراف البيت "كانون ميغنون" يوماً أن أخته تعيد سرد هذه الرؤى. قام ميغنون باحتقار "غرانديير" كبقية الناس، وبدت له فرصة سانحة ليضُرّه. قام بدعوة بعض طاردي الشياطين لعلاج الراهبات، سرعان ما قامت جميع الأخوات بزيارات ليلية عند غرانديير. كان الأمر واضحاً بالنسبة لطاردي الشياطين - لعل الراهبات ممسوسات من طرف الشياطين التي يسيطر عليها غرانديير.

حرر "ميغنون" وحلفاؤه للمواطنين نوع الأرواح الشريرة التي تسكن الراهبات من أجل تنويرهم. توافقت الجماهير لرؤية هذا الحدث المسلي. تندرج الراهبات على الأرض ويلتوين ويظهرن أرجلهن ويصرخن بأشياء قدرة لا تنتهي. بدت جين أنما الأكثر ضرراً من المس من بين جميع الراهبات. كانت تلتوي بعنف، وكانت الأرواح الإبلسية التي تتحدثُ بداخلها أكثر ضراوة من شياطين الأخرى. لقد كانت واحدة من أقوى الممسوسات التي شاهدها على الإطلاق، وكان الجمهور يتدمر بالمشاهدة. لقد تبين لطاقم طاردي الشياطين أن غرانديير هو المتهم الأول بتهمة السحر فتم اعتقاله، رغم أنه لم تطأ أقدامه بيت الراهبات أو قابل جين يوماً.

حُكِم على غرانديير بالإعدام بناء على الأدلة بعدما عُدبَ وأحرق فوق عمود في 18 أغسطس 1634م أمام حشد هائل. سرعان ما هدأت القضية بعدها وتم تطهير الراهبات من الشياطين جميعهن باستثناء جين. ترفضُ الشياطين مغادرتها، وكانت تمسكها بقوة. قرر اليسوعيون تولي مسؤوليتها فقاموا بإرسالها إلى الأب "جان جوزيف سورين" ليعالجها بشكل نهائي. وجدها سورين متميزة. كانت على دراية تامة بما يتعلق بالشياطين، مع أنه يبدو يائساً من مصيرها عندما تستسلم لقوة "الشياطين" التي تسكنها.

هناك شيء واحد مؤكد: أبدت جين إعجاباً مُنقطع النظير بسورين وثبقيه في المنزل لساعات كي يناقشها في المسائل الروحية. وبدأ بالصلاة والتأمل. تخلصت من جميع الكماليات الممكنة: تنام على أرضية قاسية وتصب جرعات من مشروب مُر الطعم "أفست" ( أوراق نباتية مجففة) المسبب للقيء على الطعام. وأبلغت سورين بالتقدم الذي حققته واعترفت له أنها اقتربت من الله و أنها تلقت قبلة من فمه.

تخرج الشياطين من جسدها واحدا تلو الآخر بمساعدة سورين. ثم جاءت معجزتها الأولى: أن اسم يوسف يُقرأ بوضوح تام في راحة يدها اليسرى. وعندما تلاشى الاسم بعد أيام، وُجد مكانه اسم يسوع، ثم مريم، ثم أسماء أخرى. لقد كانت وصمة مميزة وعلامة تدل على النعمة الحقيقية من الله. مرضت "جين" بعد هذا بشدة و بدا أنها على وشك الموت. ذكرت زيارة ملاك شاب جميل ذو شعر أشقر طويل لها. وبعدها أتى إليها القديس يوسف ولمس جانبها الذي يؤلمها ودهنه بزيت عطري فتعافت تماما، وبقيت علامة الزيت على قميصها على شكل خمس قطرات واضحة. اختفت الشياطين وارتاح سورين ارتياحا هائلا. انتهت القصة، لكن جين فاجأته بطلب غريب: أرادت الذهاب في جولة في أوروبا، لتعرض هذه المعجزات على الجميع. ومن واجبه القيام بذلك. تبدو متناقضة بشكل غريب مع شخصيتها المتواضعة والديوية، لكن سورين وافق على مرافقتها.

ملئت حشود هائلة الشوارع في باريس خارج فندقها، راغبين في إلقاء نظرة عليها. قابلت جين الكاردينال ريشيليو، الذي تحمس وينشرُ قُبلاَتِ على قميصها القاتم. تبدو جين قديسة. أظهرت وصمتها المميزة لملك فرنسا وأميرته. أكملت جولتها وقابلت الأرسقراطيين وأعظم

النجوم في عصرها. يُحشد كل يوم سبعة آلاف شخص إلى محل إقامتها. كان الطلب على سماع قصتها شديدا لدرجة أنها قررت إصدار كتيب مطبوع تصف فيه بتفصيل كبير لحظات مس الشياطين وأفكارها الحميمة ومعجزتها الحاصلة.

عندما توفيت جين دي أنجيس في عام 1665، قُطع رأسها وحُطت ووُضعت في صندوق مطلي بالذهب مع نوافذ من الكريستال. وتم ابراز الصندوق بجوار القميص المدهون بقطرات الزيت لمن أراد رؤيته، ووُضع في منزل بأرسولين في لودون، حتى تم اختفاؤه أثناء الثورة الفرنسية.

#### • التفسير

في السنوات الأولى من عمرها، أظهرت جين دي بيلسيل النهم الشديد في كسب الاهتمام. حيث سئم منها أبوها وأهلها، فأرسلوها إلى الدير في بواتيه. هناك شرعت في قيادة الراهبات إلى الجنون بسخريتها واستكبارها الغير معقول. عندما أرسلت إلى لودون قررت تجربة طريقة مختلفة لتحصل على التقدير الذي كانت في أمس الحاجة إليه. قررت أن تتفوق على الآخرين في معرفتها وسلوكياتها المتدنية عبر مطالعها الروحية. قدمت عروضاً مساعدةً فربحت رئاسة الدير، شعرت بالرتابة والملل من كونها رئيسة، ذلك الاهتمام الذي حظيت به لا يكفي. كانت رؤياها في غرانديير مجرد هزار مشين وابتداع وتلفيق. حصلت بعد فترة وجيزة من وصول "طاردي الشياطين" على كتاب يتحدث عن علم الشياطين، وقد حدقته و أكلته بالكامل،

لدرجة معرفتها خصوصيات و عموميات عالم الشياطين، شرعت على هذا النحو في تقديم كل السمات الأكثر دراماتيكية كشخصية مصابة بمرض شيطاني، والتي التقطتها عبر طاردي الشياطين كإشارات مؤكدة أنها ممسوسة فعلا. هكذا أصبحت نجمة المشهد العام. بينما كانت ممسوسة، ذهبت إلى مستويات أبعد من كل الأخرى في تدهورها وسلوكها البديء.

بعد الإعدام البشع لغرانديير، والذي أثر تأثيرا عميقا على الراهبات الأخريات اللاتي شعرن بالذنب من الدور الذي لعبته في وفاة رجل بريء، دون مبالاة جين، فقد قررت تجاوز حدودها لدرجة رفضها التخلي عن كوفها ممسوسة. لقد أصبحت سيدة في استشعار نقاط الضعف والرغبات الخفية لمن يُحيطون بها - أولا الراهبات، ثم طاردي الشياطين، ثم الأب سورين. لقد أراد أن يكون الشخص الذي يُخلصها حتى وقع في تصديق معجزاتها. أما بالنسبة للوصمة المميزة التي كانت على راحة يدها، فقد تكهن البعض أنها قامت بحفر هذه الأسماء بالحمض ورسمتها بالنشا الملون. بدا لهم غريبا أن هذه الأسماء ظهرت على يدها اليسرى فحسب، فيكون كتابها أمرا مُيسرا. من المعروف أن الجلد في الحالة المستيرية الشديدة يصبح حساسا، ويمكن للظفر أن يقوم بالخدعة. وبما أن جين جربت من ذي قبل تحضير العلاجات العشبية، فكان من السهل عليها وضع قطرات العطر على قميصها. بمجرد إيمان الناس بالوصمة، فمن الصعب عليهم التشكيك في قطرات الزيت العطري على القميص.

حتى سورين وجد أن حاجتها للجولة أمر يبعث على الشك. لم تعد جين قادرة على إخفاء شهيتها الحقيقية في كسب الاهتمام. كتبت جين سيرة ذاتية بعد سنواتٍ اعترفت فيها بالجانب المصطنع من شخصيتها. كانت تلعب دواما بطرف من شخصيتها، رغم أنها أكدت أن معجزتها



النهائية كانت صادقة وحقيقية. شاهدت العديد من الأخوات اللواتي تعاملن معها يوماً أهما  
مثلة بارعة و مدمنة على جذب الاهتمام والشهرة.

واحدة من المفارقات الغريبة حول النرجسية العميقة، أهما ماضيةً دون أن يلاحظها أحد، حتى  
يصبح سلوكها شديداً مُتطرفاً، فيغدو النرجسيون العميقون أسياد التنكر. إنهم يستشعرون  
نفرةً الناس عنهم إذا كُشِفوا مُبكرًا. يتوقون بشكل دائم إلى الاهتمام والتفوق. يستغلون  
افتقارهم للذات المتناسكة ويلعبون على جوانب كثيرة. يُخفون ولعهم لكسب الاهتمام عبر  
الوسائل الدرامية العديدة، ثم يقفزون إلى الأخلاقية والغيرية. لا يقدمون أسباباً صحيحة  
يدعمونها، وإنما عروضاً. من ذا الذي يُشكك في تصديق عروضهم الأخلاقية؟ وهل يسبحون  
عكس التيار ويُعلنوا حالاًهم البرينة؟ كالذي يُعاني على أيدي الآخرين أو مهملٌ من قبل الناس.  
يسهل الانغماس في دراماهم اللحظية. سوف يمضغونك و يستخدمونك لأغراضهم ويتناقرون  
على حسك التعاطفي تناقراً الغريبان.

الحل الوحيد أن تظن خداعهم. تعرف على هذا النوع عندما يركضون لتسليط الأضواء  
عليهم. أبصر تفوقهم في طبيعتهم أو معاناتهم أو يؤسهم. شاهد دراماهم المستمرة وصفاتهم  
المصطنعة لإيماءاتهم. كل ما يفعلونه أو يلفظونه يكون للاستهلاك العام. لا تدع نفسك مأسورة  
لأحجياتهم الدرامية.

3. الأزواج النرجسيون. في عام 1862، قبل أيام من قيام ليو تولستوي (32 سنة)، تزوج  
من سونيا بيرز (18 سنة)، كلاهما عزمًا ألا تُخبأ أسرارهما. أحضر لها ليو مذكراته، ولما قرأتها

تلطمُ وتبكي مُغضبةً. كتب ليو في بعض صفحات مذكراته عن علاقاته الغرامية السابقة، بما فيها فنته المستمرة بامرأة من الفلاحين القريين التي أنجب منها غلاما. كما كتب عن بيوت الدعارة التي كان يتردد عليها، وذكر إصابته بمرض السيلان (عدوى شائعة متقلة جنسيا)، وإدمانه اللاهوائي على القمار. شعرت سونيا بالغيرة الشديدة والاشمئزاز في نفس الوقت. لماذا جعلها تقرأ مذكراته؟. لكنها أهتمته بشكل دوري بعدم حُبها. فاجأها برد فعل مماثل وأهمها بالشيء ذاته. أراد أن يشاركها طرقه القديمة حتى تفهم أنه كان سعيدا بالتخلي عن حياته الماضية وأن يعيش حياة جديدة معها. لماذا كانت توبخ محاولاته الصادقة؟ من الواضح أنها لم تكن تحبه بالقدر الذي يظنه. لماذا كان يؤلمها توديعها لعائلتها قبل الزفاف؟ هل كانت تحبهم أكثر منه؟ تصالحا فيما بعد وأكملوا حفل زفافهم وبقوا على هذه الحالة لمدة ثمانية وأربعين عاما.

على الرغم من نزاعهما المتكررة، فإن الزواج استقر في النهاية على إيقاع مريح نسبيا بالنسبة لسونيا. أصبحت عونته الأكثر تفانيا وثقة. إلى جانب عنايتها بشمانية أطفال خلال اثني عشر عاما والذين نجا منهم خمسة فقط، كانت تنسخ كتب ليو بعناية، بما في ذلك كتاب "الحرب والسلام" و "أنا كارنينا"، وقامت بإدارة جميع جوانب أعماله الخاصة لنشر كتبه. يبدو أن كل شيء يسير على ما يرام - كان رجلا ثريا مشهورا، عبر الممتلكات العائلية التي ورثها، ومن مبيعات كتبه. بين عشية وضحاها، وفي سن الخمسين، شعر ليو بخيبة أمل وخجل شديد من كتبه المنشورة. أصبح تائها ولا يعرف نفسه، كان يعاني من أزمة روحية مستفحلة، ووجد أن الكنيسة الأرثوذكسية هي الكنيسة المستقيمة في العقائد. تغيرت حياته ولم يكتب المزيد من

الروايات، سوف يعيشُ مثل فلاحٍ عادي من الآن فصاعداً، يريد التخلي عن ممتلكاته وجميع حقوق نشر كتبه، وطلب من عائلته الانضمام إليه في هذه الحياة الجديدة المكرسة لمساعدة الآخرين في المسائل الروحية.

غضبت سونيا كثيراً، لأن عائلة ليو طلبتِ التخلي عن أسلوب حياتهم ووسائل راحتهم ونعمهم وعن ميراث العُلمان. لم تشعر سونيا بالحاجة إلى أي تغيير جذري في نمط حياتهما، واستاءت من اتهاماته بأنها شريرة ومادية. لكن عائلته كافحوا و ناضلوا ولم يتزحزحوا عن قرارهم. عندما ينظر تولستوي إلى زوجته، يستحضر أنها كانت تستغل شهرته وأمواله. وهذا هو السبب الواضح الذي جعلها تتزوجه. وعندما تنظر إليه تراه منافقاً. على الرغم من تنازله عن حقوق ملكيته، إلا أنه استمر في العيش نبيلاً. كان يرتدي زي الفلاح، وإذا أصابه المرض يسافر إلى الجنوب على متن قطار إلى الفيلا ليخضع للشفاء. على الرغم من عهده الجديد بالعزوية إلا أن زوجته تحملُ منه كل مرة.

كان تولستوي يتطلع إلى حياة روحية بسيطة، غير أن زوجته تمثل عقبة كبرى. كان وجودها في المنزل مرهقاً. كتب لها خطاباً انتهى بقوله: "لكل سبب حادث، وأنتِ سبب معاناتي من دون قصد، وأنا وإياكٍ لعلّى صراع حتى الموت". بسبب مرارته المتزايدة من مادية زوجته، كتب رواية " لحن دي كرونزير"، بُنيت بوضوح على زواجهما وصوره في أسوأ الأوضاع. كان تأثيرها على سونيا مُفقداً للعقل، وفي عام 1894 ردت عليه بعنف بتقليدها أحد الشخصيات في روايات تولستوي، فقررت الانتحار عبر المشي في الثلج وتجميد نفسها حتى

الموت. قام أحد أفراد الأسرة بملاحقتها وردها إلى المنزل. لكنها كررت المحاولة مرتين دون نتيجة.

أصبح الحالُ عنيفاً ومُضنياً. كان تولستوي يضغط عليها وقامت بفعل أشياء يائسة. شعر تولستوي بالندم على بروده و طلب مغفرتها. استسلم لها في بعض القضايا عندما سمح لعائلتها بالاحتفاظ بحقوق النشر والتأليف لكتبه السابقة. ثم أظهرت تصرفات جديدة جعلته يندم على ذلك. حاولت باستمرار ان تجعل الأطفال يشورون ضده. كانت تقرأ كل ما كتبه في مذكراته السابقة، وإذا قام بإخفاء مذكراته تقع عليهم على الفور. كانت تتبع كل خطواته وقام بتوبيخها بشدة بسبب تدخلها، وفي بعض الأحيان تعرض من هذا الفعل مما يؤسفها لاحقاً. ما الذي كان يجمعهم؟ كل واحد يتوق إلى قبول وحب الآخر، ولكن يبدو مستحيلًا توقع ذلك بعد الآن.

بعد سنوات من المعاناة، وفي أواخر أكتوبر من عام 1910، كان تولستوي عانى بما فيه الكفاية، وفي منتصف الليل ابتعد عن منزله مع طبيب مرافق له، عازماً على الرحيل عن سونيا نهائيًا. كان يرتجف طول الطريق خوفاً من ملاحقة زوجته. لكنه استقل قطارا وابتعد عنها. عندما وصلتها الأخبار، حاولت سونيا الانتحار مجدداً، وألقت بنفسها في بركة قريبة من منزلها، لكنها أنقذت من جديد. كتبت رسالة إلى تولستوي تتوسل عودته. نعم، لقد تغيرت طرقها. وتخلت عن كل كمالياتها. وأصبحت روحية، وأحبته دون قيد أو شرط، ولم تستطع العيش من دونه.

كان طعم تولستوي للحرية قصيرا. امتلأت الصحف بحكايات فراره من زوجته في المكان الذي توقف فيه القطار، قام المراسلون والمعجبون المتفانون والفضوليون بالسخرية منه، لأنه لم يعد قادرا على تحمل الظروف المزدحمة والشديدة البرودة في القطار. سرعان ما أصيب بمرض مميت وتعين نقله إلى كوخ مدير المحطة بالقرب من مسارات السكك الحديدية في بعض القرى البعيدة عن الطريق. واضح أنه يحتضر في السرير الآن. سمع أن سونيا قد وصلت إلى المدينة ولكنه لم يستطع تحمل رؤيتها. أبقته الأسرة في الخارج، وتنظر إليه عبر النافذة وهو يحتضر. سُمِحَ لها بالدخول عندما كان فاقدًا للوعي. ركعت بجانبه تقبله باستمرار على جبهته، وتهمس في أذنه، "سامحني. أرجوك سامحني". مات بوقت قصير بعدها. وبعد شهر أبلغ زائر رسالة من سونيا إلى منزل تولستوي جاء فيها: "ماذا حدث لي؟ ما الذي دهاني؟ كيف يمكنني فعل هذا؟... أنتم تعرفون أنني قتلتته".

. . .

## • التفسير

أظهر ليو تولستوي جميع الإشارات التي تدل على الترجسي العميق. حيث توفيت والدته عندما كان في الثانية من عمره. تركت هذه الحادثة فجوة عملاقة بداخله ولم يستطع تعميمها أبدا، على الرغم من محاولاته العديدة المتهورة في شبابه، كأن هذا يُشعره بالحياة والكمال بطريقة ما. شعر بالاشمئزاز من نفسه باستمرار ولم يستطع معرفة من يكون وماذا يريد؟. لقد أفرغَ هذا الشك في أسطر رواياته، أثناء قيامه بأدوار مختلفة في شخصياته المصنوعة. وقع في

أزمة عميقة بحلول الخمسين من عمره عندما ظهرت سونيا بغرورها الذاتي. عندما ننظر إلى الأشخاص، فإننا نميل إلى المبالغة في التأكيد على سماتهم الفردية ولا ننظر إلى الصورة الأكثر تعقيدا لكيفية قيام كل جانب من علاقة ما بتكوين الآخر باستمرار. العلاقة لها حياة وشخصية خاصة. ربما تكون العلاقة نرجسية بعمق، أو تبرز الميول النرجسية لكلا الطرفين.

ما يجعل العلاقة نرجسية بشكل عام هو عدم وجود التعاطف الذي يجعل الشركاء يتراجعون بعمق إلى مواقفهم الدفاعية. بدأ هذا الأمر بشكل فوري في حالة تولستوي. كان لكل جانب قيمته المتباينة عند قراءة مذكراته التي تصور النظرة إليه. أما بالنسبة لسونيا التي نشأت في أسرة تقليدية، فقد كان هذا تصرف رجل نادم على زواجه منها، وكانت سونيا غير قادرة على رؤية روحه، إزاء محاولة فهم رغبة رجل في حياة زوجية جديدة. لقد أساءوا فهم بعضهما، ووقعوا في مواقف متشددة استمرت لمدة ثمانية وأربعين عاما.

تجد هذه الديناميكية النرجسية في أزمة تولستوي الروحية. ولو حاول كل منهما رؤية هذا الفعل بعيون الآخر لتبأ تولستوي برد فعلها، لأنها عاشت حياتها كلها في راحة نسبية، ما ساعدها في توجيه حالات الحمل المتكررة وتربية العديد من الغلمان. لم تكن يوما روحانية عميقة. كانت علاقتهما جسدية أكثر. إذا لماذا يجب أن يتوقع تغييرها بين عشية وضحاها عندما كانت مطالبه سادية تقريبا؟ كان بإمكانه أن يشرح نظريته ببساطة دون أن يطلب منها اتباعه، حتى لو أعرضت عن فهمه لموقفها واحتياجاتها. هذا من شأنه أن يكشف الروحانية الحقيقية من جانبه. وبدلا من تركيز سونيا على نفاق تولستوي، كان عليها أن تنظر إلى رجل غير راض

عن نفسه. إنسانٌ لم يشعر قطُّ أنه محبوبٌ بما يكفي منذ طفولته، مع معاناته من أزمة شخصية رهيبة. بإمكانها تقديم حبا ودعمها لحياته الجديدة بينما ترفض بهدوء متابعتها بالكلية.

هذا الاستخدام للتعاطف له تأثير معاكس للترجسية المتبادلة. إذا انطلقت من جانب واحد، فإنها تميل ميلاً متوارياً لتلين الطرف الآخر وتدعوه إلى التعاطف معه. ومن الصعب البقاء في موقف دفاعي عندما يرى الشخص الآخر ويعبر عن جانبه ويتخلل روحه. يطلب منك أن تفعل الشيء نفسه. إن الناس تواقون للتخلي عن مقاومتهم. من المرهق أن تكون دفاعياً ومشبوها دائماً.

مفتاح استخدام التعاطف داخل علاقة ما، يكمن في فهم نظام القيم عند الشخص الآخر، والذي يختلف عن نظامك بشكل حتمي. وما يُفسَّر أنه إشارات حُبٍّ أو اهتمامٍ أو كَرَمٍ يميل للابتعاد والانحراف من طريقة تفكيرك. تشكل هذه النظم القيمية إلى حد كبير في مرحلة الطفولة المبكرة ولا يتم إنشاؤها بعوي من قبل الناس، مع الأخذ في الاعتبار أن نظام القيم يسمح لك بالدخول إلى أرواحهم بدقة في اللحظة التي تتحول فيها إلى وضع دفاعي عادةً. حتى النرجسيون العميقون يمكن إخراجهم من قوقعتهم بهذه الطريقة. عادة ما يكون هذا الاهتمام نادراً. قس كل علاقاتك على طيف النرجسية. ليس على شخص واحد، بل الديناميكي نفسه يجب تغييره.

4. النرجسي السليم - قارئ الأمزجة. في أكتوبر من عام 1915، أمر المستكشف الإنجليزي العظيم السير "إرنست هنري شاكلتون" (1874-1922) بالتخلي عن السفينة

"اندورونس"، التي كانت محاصرة في طوف جليدي في "أنتاركاتيكا" لأكثر من ثمانية أشهر لما تسربت إليها المياه. هذا يعني تخلي شاكلتون عن حلمه الكبير لقيادة رجاله في أول عبور بري للقارة القطبية الجنوبية. كان هذا بمثابة عُلُوٍّ في مسيرته اللامعة كمستكشف، ولكن أصبحت هناك مسؤولية أثقلت كاهله - وهي أنه بطريقة أو بأخرى، يجب عليه إعادة رجاله السبعة والعشرين إلى منازلهم آمنين. وقد اعتمدت حياتهم على قراراته اليومية.

واجه العديد من العقبات لتحقيق هذا: الطقس الشتوي القاسي الذي يقترب من إصابتهم، وكذا التيارات المنحرفة التي تسحب الجليد نحوهم. توالى الأيام فحُرموا من النار، و كانت الإمدادات الغذائية ضئيلة، ولا يتوفر اتصال لاسلكي أو سفينة ناقلة. ولكن الخطر الأكبر الذي أشعره بالخوف ظهر في معنويات رجاله الهابطة. كل ما يتطلبه الأمر هو عدد قليل من الساخطين لنشر الاستياء و السلبية بين الجماعة. سرعان ما يكبو الرجال في العمل ويفقدون الاهتمام والثقة في قيادته. و بمجرد حدوث ذلك، يصبح كل رجل وحيد نفسه، وقد يسبب المناخ المتقلب كارثة يموت فيها للجميع، لذا كان عليه أن يراقب روحانيتهم الجماعية عن كثب أكثر من الطقس المتغير.

أول شيء كان عليه فعله هو الخروج من هذه المشكلة محاولاً إصابة طاقمه بروح شريفة. يبدأ كل شيء من القائد. كان عليه أن يخفي كل شكوكه ومخاوفه. استيقظ في وقت مبكر في صباح اليوم الأول على الطرف الجليدي أبكر من أي شخص آخر وقام بمجهود عظيم لإعداد شاي ساخن. عندما كان يخدم رجاله أحس أنهم يبحثون على إشاراته للاطمئنان على أحوالهم، لذلك حافظ على مزاجهم الخفيف مع بعض الفكاهة على غرار مزاحهم الجديد والظلام القادم. لم يكن



وقتا مُناسبا لمناقشة أفكاره للخروج من هذه الفوضى، فمن شأنها أن تُقوّض مضاجعهم. لم يتحدث عن تفاؤله حول فرص نجاحهم، لكنه هبّاهم بأسلوبه ولغة جسده، حتى لو كان مضطرا لتزييف ذلك.

كانوا يعلمون أنهم محاصرون بالجليد في الشتاء القادم. يحتاجونه أي شيء يشتت انتباههم. في كل يوم يعد شاكلتون قائمة مهمات تحدد أدوارهم في واجبات الخدمة اليومية. حاول مزج هذه الأمور فقسم رجاله إلى مجموعات مختلفة باستمرار ليتأكد أنهم لن يقوموا بذات المهمات. كان هناك هدف بسيط لتحقيقه كل يوم - صيد بعض طيور البطريق أو صيد فقعات، وإحضار بعض الذخائر الأخرى من السفينة نحو الخيام، وبناء مخيم أحسن. يجلسون في نهاية اليوم حول نار الخيمة ليشعروا أنهم فعلوا شيئا يُسهّل حياتهم.

تطور مع مرور الأيام تناغم ملحوظ في الحالة المزاجية لطاقمه. كان يتقدم لكل رجل على حدة ويقحمه في محادثة. عندما يكون مع العلماء يتحدث عن العلم. وعندما يكون مع أهل الفن والهوى يتحدث عن شعرائه وملحنيه المفضلين. بهذه الطريقة أنعش أرواحهم، وكان يهتم بأي مشكل يواجهونه. ظهرت على الطباخ حسرة شديدة عندما قتل قطته الأليفة ليأكلوها، فلم يجد طعاما ليطعمها. تطوع شاكلتون ليقوم مقامه. واضح أن الفيزيائي على متن السفينة يقضي وقتا عصيبا في العمل الشاق، فكان يأكل ببطء ويتنهد بشكل مُتعب. عندما تحدث معه شاكلتون لامس أن روحه تليّن يوما بعد يوم، دون أن يُشعره أنه يتملص منه، فأعد له شاكلتون قائمة مهام أخف و بنفس القدر.

تبيّن لشاكتون بعض الروابط الضعيفة في طاقمه. أولاً، كان هناك فرانك هيرلي، مصور السفينة. لقد كان جيداً في وظيفته ولم يشك في قيامه بالأعمال المنزلية الأخرى، لكنه كان بحاجة ليشعر بوزنه في المجموعة، وكان لديه شغف عازم. في تلك الأيام الأولى على الجليد، نغز شاكتون بسؤال لهيرلي عن رأيه في جميع الأمور المهمة، مثل الخزينة الخاصة بالمواد الغذائية الغذائية، ورمى عليه مديحاً على أفكاره. قام بتعيين هيرلي في خيمته الخاصة علاوة على ذلك، مما جعل هيرلي يشعر بأهمية كبرى أكثر من الآخرين. وكان هناك المستكشف " روبرت هيدسون" الذي كشف عن أنانيته و فظاعته كمستمع. كان يحتاج أيضاً ليُظهر ساقه. لذا قام شاكتون بالتحدث معه أكثر من أي شخص آخر أخذاً إيأه إلى خيمته. إذا وجد رجالاً آخرين يشبهه في سخطهم، فإنه يوزعهم على خيام مختلفة، وهذا ما يقلل من مللهم المحتمل.

اقترب الشتاء فضاعف شاكتون انتباهه. غزاهُ ضيمٌ من طريقة رعاية رجاله لأنفسهم وإعراضهم عن بعضهم. قام شاكتون بتنظيم أحداث رياضية على الجليد في الأيام المشمسة مع بعضٍ من الأسماك الليلية - كالغناء، وإلقاء النكت ورواية القصص. كأنها عطلة أو وليمة كبيرة. كانت أياماً نسيمةً عندما يراهم يطفون وينجرفون ويربضون كاللدجاج. سرعاناً ما طلعت البهجة على رجال شاكتون. حدث أنهم يستمتعون بتحديات الحياة على الطرف الجليدي العائم.

في المرحلة التي أصبح فيها الطرف الجليدي ناقص الحجم، أمر شاكتون رجاله بالدخول إلى قوارب النجاة الثلاثة التي نجوا بها في السفينة. كان لابد من التوجه إلى اليابسة. لقد أبقى شاكتون على القوارب لمواجهة الأمواج العنيفة، وتمكنوا من الوصول إلى "جزيرة الفيل"

القريبة، وركنوا فوق جزء ضيق من الشاطئ. أثناء تفقده للجزيرة في ذلك اليوم، تبين له أن الظروف المحيطة بالجزيرة كانت في بعض الأحوال أسوأ من الطوف الجليدي، ولأن وقتهم ضيق أيضا. في ذلك اليوم: أمر شاكتون بإعداد قارب واحد في محاولة محفوفة بالمخاطر للوصول إلى أكثر المناطق قرابة للسكن فيها - كجزيرة جورجيا الجنوبية، التي تبعد حوالي ثمانمائة ميل في الشمال الشرقي. كانت فرص للوصول إليها ضئيلة، لكن رجاله لم يتمكنوا من النجاة لفترة طويلة في جزيرة الفيل، بسبب ارتفاعها على مستوى البحر وقلة عدد حيوانات الصيد .

اختار شاكتون خمسة رجال آخرين بما فيهم نفسه. كان الرجل الذي اختاره "هاري ماكنيش"، كان اختيارا غريبا لكونه لكون نجار السفينة وأكبر عضو في الطاقم رقم (57). قد يكون غاضبا أو أنه لن يصب جهده في العمل الشاق، لكون القرب الصغير محتضن الرحلة. كان شاكتون خائفا من تركه وراءه، فقد كلف رجلا بتجهيز القارب. يبدو أنه مسؤول أيضا بهذه الطريقة عن سلامة القارب، وفي هذه الرحلة سوف يهين باله بتتبع صلاحية القارب للإبحار.

في إحدى لحظات الرحلة، لاحظ شاكتون أن معنويات ماكنيش بدأت تنخفض، فتوقف عن التجديف فجأة. أحس شاكتون بالخطر أمامه عينيه. إذا صرخ في وجه ماكنيش أو أمره بالتجديف فلعه يتمرد، وقد يتحول الحال إلى البشاعة عند هذا العدد القليل من الرجال المختشدين أو لو طعام قليل وبطون فارغة لعدة أسابيع. في تلك اللحظة ارتجل شاكتون فأوقف القارب وأمر بغلي الحليب الساخن للجميع. قال: "يبدو أنكم تعبتم جميعا". الرجال بحاجة

لتسخين معنوياتهم أيضا. أصبح ماكنيش متحررا من الحرج من كونه وحيدا. كرر شاكتون هذه الخدعة كلما دعت الضرورة إليها بقية الرحلة.

دفعتهم عاصفة مفاجئة إلى الوراء على بعد أميال قليلة من وجهتهم. بينما كانوا يبحثون عن طريقة جديدة للوصول إلى الجزيرة، ظل طائر صغير يحوم فوقهم محاولا الهبوط على متن قاربهم. كافح شاكتون ليحافظ على رباطة جأشه المعتادة، لكنه فقدوها، واقفا متمايلا متهورا شتما للطائر. شعر بالإحراج فقعد مرة أخرى، خبأ مشاعر الإحباط لمدة خمسة عشر شهرا لأجل رجاله، وحافظ على الروح المعنوية على مسار الرحلة. لا وقت للتراجع. قام بإلقاء نكتة بعد دقائق، وعاهد نفسه ألا يُكرر مثل الفعل مهما كان مضغوطا.

بعد رحلتهم السيئة، دُفِّق قاربهم الصغير أخيرا إلى جزيرة جورجيا الجنوبية. ساهم الصيادون العاملون بإنقاذ بقية رجال جزيرة الفيل. بالرغم من الصعوبات التي واجهوها: نوعية المناخ والتضاريس الصعبة والقوارب الصغيرة ومواردهم الضئيلة، فقد كانت هذه الرحلة واحدة من أبرز قصص البقاء في التاريخ. و انتشر الدور الذي لعبته قيادة شاكتون. أوضح المستكشف السير إدموند هيلاري في وقت لاحق: "أطلب منك أن تعطيني "سكوت" للقيادة العلمية، وأعطيني "أموندسين" لسفر سريع وفعال، ولكن عندما تكون في وضع ميثوس منه ولا يظهر لك مخرج، اركع مع الراكعين واطلب الدعاء من شاكتون." "

. . .

• التفسير

عندما وجد شاكتون نفسه مسؤولاً عن حياة الكثير من الرجال في مثل هذه الظروف اليائسة، فهم الفرق بين الحياة والموت: إنه موقف الرجال من هذا الخطر، وهذا ليس شيئاً مريباً. نادراً ما نعالجه أو نحلله في الكتب. ولا يوجد هناك دليل مرجعي للتدريب على هذا الموضوع. لعمرك فقد كان أهم عامل على الإطلاق. إن انخفاض طفيفاً في أرواحهم أو بعض التشققات في وحدتهم تتركُ الذهن في اتخاذ القرارات الصحيحة. إن المحاولة التي تجعلهم متحررين من هذا الطرف الجليدي، هي تحررهم من القلق والاحباط و الخوف من الموت، وفي ظل هذا قام شاكتون بإعادة النظر إلى الحالة الأكثر بدائية في الحيوان البشري - في حالة وجود مجموعة في خطر، فإن الأمر يعتمد على تكاتف المجموعة مع بعضها البعض من أجل البقاء في مثل هذه الظروف. طورَ أسلافنا في الماضي البعيد مهارات اجتماعية متفوقة، وقدرتهم البشرية الغريبة على التعاون وقراءة أمزجة وعقول الآخرين. في الأشهر التي غابت فيها الشمس عن الطرف الجليدي، قام شاكتون بإعادة اكتشاف المهارات التعاطفية القديمة الغائبة. لأنه قد مضى لفعل ذلك.

كيفية قيام شاكتون بهذه المهمة يجب أن يكون مثلاً يُحتذى به. أولاً، فهم الدور الأساسي الذي يلعبه موقفه في هذه الحال. وكيف يمكن للقائد أن يصيب مجموعته بسحر تفكيره. و يُنجزُ هذا عن طريق التواصل الغير اللفظي، حيث يلتقط الناس إشارات لغة جسد قائدهم ونبرة صوته. وقد كان شاكتون يصب نفسه في جو من الثقة والتفاؤل التام، وكيف أصاب روح رجاله. ثانياً، كان عليه أن يقسم اهتمامه بالتساوي بين أفرادهِ وطاقمه. كان يراقب ويصغي إلى مستويات الحادثات مع طاقمه أثناء الوجبات، وكمية الشتائم الذي سمعها أثناء

العمل، ومدى سرعة ارتفاع حدة المزاج عندما يبدأ وقت اللهو أو التسلية. يقرأ حالات الأفراد العاطفية من خلال نبرة أصواتهم ومدى سرعة تناولهم لطعامهم. ومدى بُطئهم في الاستيقاظ. إذا لاحظ حالة مزاجية ما ذلك اليوم، فسوف يُحاولُ توقع أفعاهم عندما يضع نفسه مكانهم. فَكشَّ عن أي إشارة تدل على الإحباط أو انعدام الأمان في كلماتهم وإيماءاتهم، واضطراره أن يعامل كل شخص بطريقة مختلفة، وهذا الأمر يتوقف على سيكولوجيته. اضطرُّ أن يقوم قراءاته باستمرار، نظرا لتغير أمزجة الآخرين بسرعة.

ثالثا، عندما اكتشف السلبية وانخفاض همة الروح، فإنه يضطر أن يكون رحيما. لأن توبيخ الأفراد سوف يُخزيهم، مما يؤدي إلى آثار معدية أثناء الرحلة، فمن الأفضل إشراكهم في الحديث واختراق أرواحهم، والتنقيب عن طرق غير مباشرة لرفع معنويات مزاجهم. لآحظ مدى براعته في ذلك. في لحظة صباحية سريعة توقع كيف يتصرفون طوال يومهم. كان يعتقد أحد زملائه من أفراد الطاقم أن شاكلتون كان قارنا روحانيا نفسيا.

افهم هذا: ما يجعلنا نطور هذه القوى العاطفية هي الضرورة. إذا شعرنا أن بقائنا يعتمد على مدى قياسنا لأمزجة وعقول الآخرين، فسوف نعثر على التركيز المطلوب، ونَقْتَمُ الاستفادة الكبرى. لا نشعر عادة بالحاجة الضرورية لهذا التعاطف. نتخيل فيها أننا نفهم الأشخاص الذين نتعامل معهم جيدا. لكن الحياة قاسية، ولدينا العديد من الواجبات السابقة للاهتمام. نحن كائنات كسولة تُفضل الاعتماد على الأحكام المسبقة. هي مسألة حياة أو موت في الواقع، نجاحنا يعتمد على تنمية هذه المهارات، بيد أننا لا ندرك هذا، لأننا لا نرى العلاقة بين المشاكل في حياتنا وسوء فهمنا المستمر لأمزجة الناس ونواياهم، وتلك الفرص الضائعة التي لا تنتهي.

لذا فالخطوة الأولى وهي الأكثر أهمية: لكي تدرك أنك تمتلك أداة اجتماعية رائعة تشخُرُ بداخلك، عليك أن تُجرب، فالتجربة طريقة موصلة إليها. أوقف الحوارات الداخلي المتواصلة، وقم بصرف الانتباه نحو الناس. كَيْفُ نفسك مع تغير مزاج الأفراد و المجموعة. تعرف على نفسية كل شخص وما هي محفزاته؟ محاولا التفكير بعقولهم. ادخل إلى عالمهم وأنظمة قيامهم. ستدرك وجود عالم كامل من السلوك الغير اللفظي الذي لم تكن تعلم عنه شيئا قبل، كما لو أن عينيك تقدران رؤية ضوء ما فوق البنفسجي. بمجرد أن تتذوق هذه القوة، ستشعر بأهميتها وتنتبه إلى الإمكانيات الاجتماعية الجديدة.

أنا لا أسأل الشخص المصاب عن شعوره.. سوف أكون مكانه لأعرف كيف يشعر؟

والتي ويتمان



انظر من خلال ما يخفيه الناسُ.

## قانون تقمص الأدوار

يتجهُ جميع الناس لتقمص أدوار يتباهون فيها بأفضل صورةٍ ممكنة - يُظهرون لنا تواضعهم وثقتهم وجديتهم. ويقولون حسنَ الكلامِ مُتسمينَ مُهتمينَ بأفكارنا. هؤلاء يعلمون كيف يُخفون حسدهم وانعدام أمانهم. إذا اعتمدنا على مظهرهم الخارجي في الواقع فلن نعرف مشاعرهم الحقيقية بتاتا. نكون مصدومين إزاء مقاومتهم وعدائهم وتلاعبهم. الدور الذي يتقمصونه يحتوي على ثغرات عديدة. الناس يظهرون مشاعرهم الحقيقية ورغباتهم اللاواعية عبر تسرباتٍ في الإشارات الغير اللفظية التي لا يسيطرون عليها - مثل إيماءاتهم العصبية وتعابير وجوههم ونبرات أصواتهم وتوترات أجسادهم. يجب عليك إتقان هذه اللغة عبر تحويل نفسك إلى قارئ فخري لأنواع البشر. إذا ما سلحت نفسك بهذه المعرفة، فسوف تتخذ تدابير دفاعية مناسبة. ومن زاوية أخرى، فإن المظاهر تكون سببا لحكم الناس عليك، لذا فلتتعلم كيفية تقديم مظهر جذاب لتلعب الدور الذي ترضيه بأقصى قدر من التأثير.



## اللغة الثانية

في صبيحة أحد أيام أغسطس سنة 1919، استيقظ "ميلتون إريكسون" (17 سنة)، رائد مستقبلي في العلاج بالتنويم المغناطيسي وأحد علماء النفس نفوذا في القرن العشرين، استيقظ مكتشفا أن بعض أجزاء جسده مشلولة. ثم انتشر الشلل في جسده على مدى الأيام القليلة المقبلة. تم تشخيص إصابته بوباء شلل الأطفال، وهو وباء مُتفشٍّ ذلك الوقت. سمع والدته في غرفة أخرى تناقش قضيةه مع اثنين من الأخصائيين من عائلتها. أخبرها أحد الأطباء: "إن الصبي سيموت في الصباح"، وقد سمع إريكسون مقالة الطبيب. جاءت والدته إلى غرفته محاولة تحاول إخفاء حزنها. ظل إريكسون يطلب من والدته تحريك خزانة الأدراج بالقرب من سريره هنا وهناك. اعتقدت أنه كان واهما. لكن كانت لديه أسبابه: أراد أن ينسيها في آلامها، كما يريد أن يضع المرآة على الصندوق في موضعها الصحيح. إذا بدأ بفقدان وعيه فسوف يركز على غروب الشمس في المرآة المتعكسة، ويتمسك بهذه الصورة قد استطاعته. ربما تشرق الشمس فيعلم أنه لا يزال بخير، ما يعني بطلان كلام الأطباء. دخل في غضون ساعات قليلة في غيبوبة.

استعاد إريكسون وعيه بعد ثلاثة أيام ناجيا من الموت بطريقة ما. لكن الشلل امتد لا يزال ممتدا في كامل جسمه. حتى شفّته كانتا مشلولتين. لا حركة ولا سكون أو تواصل بطريقة ما. الجزء الوحيد الذي يحركه من جسمه هو مقلّ العينين فحسب. مكنه بفحص كامل المساحة

الضيقة لغرفته. كان معزولا في منزله في المزرعة في ريف ولاية "ويسكونسن" حيث نشأ، وكانت صحته الوحيدة تتكون من أخواته السبع وأخوه وأهله وممرضته الخاصة. كان الملل يستولي عليه حدًّا الألم. بينما يستمع في أحد الأيام إلى أخواته يتحدثن فيما بينهن، لاحظ مالم يلاحظه من ذي قبل. كانت وجوههن تصنع كل أنواع الحركات والتعبيرات أثناء حديثهن، وبدأ أن نغمة ولهجة أصواتهن لها طبيعتها الخاصة. حيث قالت أخت لأخرى، "نعم، هذه فكرة جيدة"، لكنها قالت هذا برتابة وباتسامة متكلفة، كما لو أنها تريد القول: "لا أعتقد أنها فكرة جيدة على الإطلاق". بطريقة ما يمكن أن يعني عند قولها "نعم" لكن الأمر يعني العكس - أي "لا".

أصبح يصب اهتمامه بهذا الشأن. لقد كانت لُعبته التحفيزية. قام بحساب ستة عشر نوعا مختلفا من أنواع اللقطات التي تعني الرفض بدلا من قول "نعم"، مبينا درجات مختلفة من الصلابة مصحوبة بالتعبير الوجهية المختلفة. في مرحلة معينة، لاحظ إحدى أخواته تقول "نعم" لشيء وهي تمز رأسها كإجابة بالرفض. كان الأمر دقيقا جدا، لكنه استطاع رؤية ذلك. قال الناس "نعم" ولكنهم يشعرون بالعكس، فإن ذلك يظهر في مظهرهم وفي لغة جسدهم. راقب عن كثب من زاوية عينه إحدى أخواته تقدم لأخرى تفاحة، لكن التوتر في وجهها وذراعيها يشير إلى أنها كانت مهذبة وأنها أرادت الاحتفاظ بالتفاحة لنفسها. هذه الإشارة يصعب التقاطها، لكنها بدت له واضحة.

نظرا لعدم قدرته على المشاركة في المخادعات، فإنه ينغمس بعقله في مراقبة إيماءات وإشارات أيدي الناس، وارتفاع حواجبهم ونبرة أصواتهم وطي أذرعهم. لقد لاحظ عدد المرات التي تبدأ

أوردت أعناق أخواته في النبض عندما يقفن أمامه، مما يشير إلى عصيتهن التي يشعرون بها في حضوره. وقد فتنه أنماط التنفس أثناء حديثهن، واكتشف أن بعض الإيقاعات تشير إلى الملل ويتبعها التثاؤب عادة. وأن الشَّعْرَ يلعب دوراً مهماً. إن الطريقة العميقة لمشط شعورهن تشير إلى نفاذ الصبر - "لقد سمعت ما يكفي، اصمتي الآن أرجوك" هذه السرعة مع فقدان الوعي يدل على انتباه وحنانة كبيرين.

أصبح يسمع بحدة أكبر رغم بقائه في السرير. يلتقط محادثات الناس في الغرفة الأخرى إذا قدموا وجهات نظرهم. سرعان ما لاحظ نمطاً غريباً - نادراً ما يباشر الناس في أحاديثهم. كانت أخته تقضي عدة دقائق في اللف والدوران والمراغة، وتترك تلميحات للآخرين حول ما تريده - مثل استئذان في استعارة ملابس ما، أو اعتذار من شخص ما. رغبته الخفية قائمة على نبرة صوتها، والتي تؤكد بعضها بعضاً. كان أملها أن يختار الآخرون شيئاً ما بينما يعرضون لها شيئاً ترغب فيه، ويتم تجاهل تلميحاتها في الغالب فتضطر للخروج عن صمتها وتقول ما ترغب فيه. بدأ يلاحظ شكل هذه الأنماط تتكرر في محادثة تلو الأخرى. أصبحت لعبة تخمينية سريعة. أصبح قادراً في غضون ثوان قليلة معرفة ما تلمح إليه أخته.

أصبح مُدركاً بسبب شلله المفاجئ أن لديه وسيلة ثانية للاتصال الإنساني، وهي لغة ثانية يعبر الناس من خلالها عما في أنفسهم ودون علمهم بها أحياناً. ماذا قد يحدث لو استطاع أن يتقن بطريقة ما تعقيدات هذه اللغة؟ كيف يساهم هذا في تغيير نظرة الناس؟ هل يمكنه توسيع نطاق قوته في القراءة للإيماءات غير المرئية التي يقوم بها الناس بأفواههم وأنفاسهم، ومستوى التوتر في أيديهم؟

بينما كان جالسا بالقرب من نافذته على كرسي متحرك صممه له عائلته بعد أشهر، استمع إلى أخيه وأخواته يلعبون في الخارج. استعاد حركة شفثيه في تلك الأشهر، وكان مستطيعا للكلام، لكن جسده ظل مشلولا. أراد أن ينضم إليهم بشدة. كما لو أنه يرغب في نسيان شلله، و بدأ يتصور نفسه قادرا على الوقوف، وفي فترة وجيزة أحس بارتعاش في عضلة ساقه، وهي المرة الأولى التي شعر فيها بحركة في جسمه على الإطلاق. أخبر الأطباء والدته في الماضي أنه لن يمشي مجددا، لكنهم كانوا مخطئين. قرر تجربة المشي بناء على هذا الارتعاش البسيط. صب تركيزه على عضلة معينة في ساقه، وتذكر الإحساس الذي كان يشعر به قبل شلله، ورغبته الشديدة في تحريك ساقه وتحيلها تعمل مرة أخرى. كانت ممرضته تقوم بتدليك تلك المنطقة. بعد نجاح متناوب بطيء بدأ يشعر بالارتعاش وحركة بسيطة في عضلة ساقه. علم نفسه الوقوف استنادا لهذه العملية البطيئة، ثم يتحرك بضع خطوات، ثم يتجول في غرفته، ثم يمشي خارجا، وزاد هكذا مسافاته في المشي.

عبرَ اعتماده على إرادته وخياله بطريقة ما، استطاع أخيرا تغيير حالته البدنية واستعادته الحركة الكاملة. أدرك أن العقل والجسم يعملان معا بطرق لا ندرکها. قرر متابعة حياته المهنية في الطب وعلم النفس لاكتشاف الأمر بشكل أكبر. في أواخر عشرينيات القرن العشرين بدأ ممارسة الطب النفسي في مختلف المستشفيات. طور طريقته بسرعة وهي مختلفة تماما عن طرق المتدربين الآخرين في هذا المجال. ركز جميع الأطباء النفسيين المتدربين على الإشارات اللفظية (الكلمات). كانوا يجعلون مرضاهم يتحدثون عن أنفسهم، لا سيما طفولتهم المبكرة. وهذه الطريقة يأملون للوصول إلى اللاوعي لدى مرضاهم. في الجهة الأخرى ركز إريكسون بدلا من

ذلك على الحضور البدني كمدخل لحياهم العقلية واللاوعي عندهم. تستخدم الكلمات غالباً لحجب ما يخفيه الناس، وهي طريقة فعالة لإخفاء ما يجري. كان يجعل مرضاه في ارتياح تام ليكتشف علامات التوتر الخفية و الرغبات التي لم تُكَلِّم و التي تظهر في تعابير وجوههم وأصواتهم وسلوكهم كما فعل من ذي من قبل. اكتشف عن عالم التواصل الغير اللفظي بعمق.

كان شعاره أن "تلاحظ وتراقب وتنبه". احتفظ بمفكرة لكي يكتب فيها جميع ملاحظاته. أحد الأمور التي فتنه بشكل خاص هي طريقة مشي الناس، ربما هذا الافتتان انعكاس لصعوباته في تعلم كيفية استخدام ساقيه. كان يشاهد الناس على الدوام يمشون في كل جزء من المدينة. وقد لفت انتباهه ثقل خطواتهم - لاحظ أن أصحاب المشية المتشددة يمتاز بها المشايرون المليونون بالعزيمة، أما أصحاب الخطوات الخفيفة فللذين يحسمون أمورهم، أما أصحاب المشية المتململة فتسبب للكسالى، أما المشية المتعرجة فتسبب للأشخاص الغارقين والمنهمكين في تفكيرهم. لاحظ أن تمايل الوركين على نحو خاص و طريقة انصباب الرأس بشكل مستقيم للأعلى، تشير إلى مستويات عالية من الثقة. هناك مشية يقوم بها الناس تدل على ضعفهم وانعدام أمانهم - كالمشية الذكورية المبالغ فيها، و المراوغة الباردة (لا مبال) التي يقوم بها المراهق المتمرد. لاحظ التغييرات المفاجئة في طريقة مشي الناس عندما يتعصبون أو يتحمسون. كل هذا زوده بمعلومات كثيرة عن حالة أمزجة الناس ومستوى ثقتهم بأنفسهم.

وصع مكتبه في نهاية الغرفة وجعل مرضاه يقصدونه بالمشي. قام ليلاحظ تغير مشيتهم قبل و بعد الجلسة. كان يدقق في طريقة جلوسهم ومستوى توترهم في أيديهم وهم يحسبون بأذرع

الكرسي، وما هي درجة مواجهتهم له وهم يتحدثون إليه؟ وفي بضع ثوان وبدون كلمات فقد اكتسبَ قراءة عميقة عن صرامتهم أو انعدام أمانهم، عندما يُحددها بوضوح في لغة جسدهم .

في مرحلة ما من حياته المهنية، عمل إريكسون في جناح للمضطربين عقليا. كان علماء النفس مُحترابين في إحدى الحالات المرضية - كان هناك رجل أعمال سابق جمع ثروته ثم فقدها بسبب الكساد. كل ما يفعله الآن هو البكاء وتحريك يديه باستمرار ذهابا وإيابا. لا أحد يستطيع معرفة مصدر هذا التشنج. إجباره على الحديث ليس هينا ولا يؤدي لأي نتيجة. اللحظة التي أبصر فيها إريكسون هذا الرجل فهم طبيعة المشكلة - هذه الإشارة وهذا التشنج يُعبران حرقا عن الجهود الفاشلة للتقدم في حياته واليأس الذي تدفق إليه. ذهب ذهب إليه إريكسون قائلا : "لقد كانت حياتك مليئة بالفشل والنجاح"، عبر المريض عن ذلك عندما قام بتحويل حركة ذراعيه إلى الأعلى والأسفل لمعنى الفشل والنجاح. ولذلك اهتم الرجل بهذه الحركة الجديدة فأصبح متشنجا.

إبان العمل مع أخصائي العلاج النفسي، وضع إريكسون مجموعة من الصنّفات ((ورق يلمسُ وِينعم)) في كلتا يدي الرجل، ووضع قطعة من الخشب الحام أمامه. سرعان ما افتتِن الرجل بحك الخشب بالصنفرة وبرائحة الغبار الخشبي أثناء قيامه بتلميعها. هذا الاختبار أوقف بكاءه وبدأ يأخذ دروسا في النجارة، وقد نقش مجموعات من الشطرنج المتقنة وبيعها. غير التركيز حصريا على لغة جسده وتغير حركته البدنية، تمكن إريكسون من شفائه عندما غير وضع عقله المؤسف.

ومن بين الأشياء التي فتنت إريكسون، ذلك الفرق بين الرجال والنساء في التواصل غير اللفظي، وكيف يعكس هذا طريقة تفكيرهم المختلفة؟ كان حساسا بشكل خاص تجاه سلوكيات النساء، وربما كان انعكاسا للأشهر الماضية التي قضاها في مراقبة أخواته عن كثب. وقد مكنته ذلك من تحليل كل فارق دقيق من لغة جسدهن. جاءت شابة جميلة لرؤيته قائلة أنها شاهدت العديد من الأطباء النفسيين، ولم يكن واحد منهم صائبا. هل يكون إريكسون الشخص المناسب؟ لم تكن تتحدث عن طبيعة مشكلتها، شاهدتها إريكسون تلتقط بعض الوبر في أكمامها. لقد استمع بهدوء وهو يومئ برأسه، طرح عليها بعض أسئلة غير مهمة بعد ذلك. قالت ببنبرة واثقة بدون مقدمات، أن إريكسون هو الطبيب النفسي الوحيد المناسب لها. وقد فوجئت الفتاة بموقفه المعرور، وسألته لماذا يشعر هكذا. و قال لها أنه بحاجة لطرح سؤال آخر لإثبات ذلك.

ثم سألتها قائلاً: " منذ متى وأنت ترتدي ملابس النساء؟ " فأجاب الشاب بدهشة: " كيف عرفت؟" ( كيف عرف إريكسون بأمر الشاب الذي تقمص دور فتاة). أوضح إريكسون أنه لاحظ الطريقة التي التقط بها وبر الأكمام، دون لفها أو تحريكها بشكل طبيعي حول منطقة الثدي. رأى هذه الحركة عدة مرات. بالإضافة إلى ذلك، فإن طريقة الشاب الحازمة لمناقشة حاجته لاختبار إريكسون والتي عبرَ عنها بإيقاع صوتي شديد الدقة، وكونها ذكورية بشكل مؤكد. جميع الأطباء النفسيين الآخرين المخدعوا بمظهر الشاب وصوته الأنثوي المُتقن، ولكن لغة جسده تقولُ العكس.

دخل إريكسون إلى مكتبه في مناسبةٍ أخرى فوجد مريضةً جديدةً في انتظاره. بحث عنه لأنها تعاني من فوبيا (رُهاب) ركوب الطائرات. قاطعها إريكسون دون أن يوضح السبب. طلب منها أن تخرج من المكتب ثم تعود إليه. بدت متضايقة من هذا الأمر لكنها امتثلت أخيراً، ثم قام إريكسون بدراسة وتحليل طريقة مشيتها وكيفية جلوسها على الكرسي عن كثب. ثم طلب منها أن تشرح مشكلتها.

قالت: "زوجي يريدني أن أسافر معه في سبتمبر "خارج البلاد" لكن خوفي قاتل عند ركوب طائرة ما"، قال لها إريكسون: "سيدتي، عندما يأتي مريض إلى طبيب نفسي، فلا ينبغي عليه أن يجرب عنه جميع المعلومات. أنا أعلم عنك شيئاً. وسأطرح عليك سؤالاً مزعجاً.. هل يعلم زوجك عن علاقتك الغرامية؟"

قالت باستغراب: "لا..، لكن كيف عرفت؟".

"إن لغة جسدك هي من أخبرتني سيدتي". ثم شرح لها أثناء جلوسها تقاطع ساقها في وضعية ضيقة، ووضع القدم أسفل الكاحل. خلال تجربة إريكسون، فكل امرأة متزوجة ذات علاقة غرامية تغلق جسدها بطريقة مماثلة. وعندما بدأت التحدث عن مشكلتها قالت بلهجة مترددة "خارج البلاد" بدلا من قولها "خارج البلاد"، كما لو كانت تخجل من نفسها. أشارت مشيتها أنها مُحاصرةٌ داخل علاقات معقدة. أحضرت معها حبيبها المتزوج أيضا في جلسات لاحقة بعدما طلب إريكسون رؤيته. وعندما أتت جلست في نفس الوضع المغلق، ووضعت قدمها أسفل الكاحل.



قال لها: "إذن فأنت في علاقة غرامية".

"نعم ، وهل أخبرك زوجي بذلك؟"

"لا"، لقد عرفتُ عن طريق لغة جسديك. أعرف الآن لماذا يُعاني زوجك من صداع مزمن". وفي ذلك الحين بدأ في معالجتهم ومساعدتهم في الخروج من أوضاعهم المغلقة المؤلمة.

امتدت قوته في الملاحظة للعوامل التواصلية الغير اللفظية التي كانت غير ملموسة على مر السنين. مكنه هذا من تحديد الحالات الذهنية للناس من خلال طرق التنفس ومحاكاتها بنفسه، حيث كان يقود المريض إلى نشوة منومة وإلى خلق شعور بالارتباط العميق. كان يقرأ الرسائل الخافتة و اللاشعورية التي يصدرها الناس من دون كلام لأنهم يتكلمون بكلمات أو أسماء بطريقة مرئية على نحو ضئيل. وهذه هي الطريقة التي يستخدمها العرافون و الوسطاء الروحانيون وبعض السحرة لكسب لقمة عيشهم. كان يعرف متى تكون سكرتيرته حائضا بسبب ثقل كتابتها. واستطاع تخمين الخلفيات المهنية للأشخاص عبر تشكيل أيديهم، وثقل خطواتهم وطريقة إمالة رؤوسهم وانحرافاتهم الصوتية. بدا الأمر كما لو أن إريكسون يمتلك قوى نفسية عند أصدقائه ومرضاها، لكنهم لا يعلمون مشقة تعلّمه، ودرجة الاتقان الذي اكتسب به هذه اللغة الثانية.

## • التفسير

إن شلل ميلتون إريكسون المفاجئ حرره لفتح عينيه على شكل مختلف في أشكال التواصل، إضافة إلى الطريقة المختلفة المتعلقة بالبشر. يلتقط من أخواته معلومات جديدة عندما يلاحظ تعابير وجوههن ونبرات أصواتهن، لم يسجل هذا بأحاسيسه فحسب، ولكنه شعر أنه يعاني من بعض ما يدور في أذهانهم. اضطر أن يتصور سبب قولهم لكلمة "نعم" ولكن هذا التعبير كان يعني العكس - "لا" -، وفي هذه المرحلة اضطر أن يشعر ببعض رغباتهن المتناقضة. يرى التوتر في أعناقهن ويقلدها داخل نفسه ليفهم سبب عدم ارتياحهن المفاجئ في حضوره. وما اكتشفه هو التالي: التواصل الغير اللفظي لا يمكن تجربته عبر التفكير وترجمة الأفكار لكلمات، ولكن يجب الشعور به جسديا. الأشخاص يتفاعلون مع تعابير الوجه والوضعية المغلقة. وهذا يعتبر شكلا مختلفا من المعرفة، حيث يرتبط بالجزء الحيواني من طبيعتنا، ويشتمل على الخلايا العصبية المرآوية. ((استعارة تصريحية من المرآة، ما يعني الصورة المشابهة)).

عندما أتقن هذه اللغة اضطر ليسترخي ويتحكم ويسيطر على رغبته المستمرة في تفسير الكلمات و تصنيف ما يراه. اضطر إلى كبح "تفكيره الغروري" في ما يريد قوله، ثم وجّه انتباهه واهتمامه نحو الخارج، أي نحو الآخرين، متناغما مع أمزجتهم المتغيرة كما يظهر في لغة جسدهم. اكتشف أن هذا الاهتمام غيرّه. جعله أكثر حيوية للإشارات التي يعثها الناس باستمرار، وهذا ما حوله إلى ممثل اجتماعي متفوقا قادرا على الاتصال بالحياة الداخلية للآخرين .

لاحظ إريكسون مع تقدمه في هذا التحول الذاتي أن معظم الناس يذهبون في اتجاه معاكس - يصبحون أنانيين و غافلين مع مرور السنين. يجب جمع بعض النواذر في عمله التي يشرح فيها هذا الأمر. مثالاً: طلب مرة من مجموعة من المتدربين في المستشفى أن يراقبوا بصمتِ امرأة مُسنة مُمددة ومُغطاة على سرير في المستشفى، حتى يتمكنوا من رؤية شيء محتمل لتشخيص حالها، وهي طريجة الفراش. راقبوها لمدة ثلاث ساعات دون جدوى، ولم يلاحظوا الحقيقة الواضحة المتمثلة في أن ساقها مبتورتان. ذات مرة، كان هناك أشخاص حضروا لدروسه العام، وتساءل الكثير منهم لماذا يستخدم إريكسون هذا المؤشر (عكازه) ذي المظهر الغريب الذي يحمله في يده كجزء من عرضه التقديمي؟ وقد فشلوا في ملاحظة أنه يعرج وأنه بحاجة إلى عكازه. كما أبصر إريكسون أن قسوة الحياة تجعل معظم الناس يهاجرون إلى الداخل. و ليس لديهم مساحة ذهنية متبقية للملاحظات البسيطة للاقتراب من اللغة الثانية إلى حد كبير.

افهم هذا: نحن حيوانات اجتماعية ظهرت على ظهر هذه البسيطة واعتمدت على قدرتها في التواصل مع الآخرين من أجل بقائها ونجاحها. إن التقديرات تشير إلى أن أكثر من 65% من جمع الاتصالات البشرية غير لفظية، لكن الناس يلتقطون ويستوعبون حوالي 5% من هذه المعلومات. إن اهتمامنا الاجتماعي يتم استيعابه عبر ما يقوله الناس، والذي ينفذ الناس في أكثر الأحيان على إخفاء ما يفكرون و يشعرون به. تخبرنا الإشارات غير اللفظية بما يحاول الناس التركيز عليه بكلماتهم وما هو ضمني لرسالتهم، و تلك الفروق الدقيقة لتواصلهم. إن هذه الاشارات تخبرنا برغباتهم الحقيقية وما يخفونه. وتعكس بشكل فوري عواطف الناس وأمزجتهم. إن تفويت هذه المعلومات معرض لسوء الفهم ويؤدي للعمل بشكل أعمى. عندما

لا تلاحظُ هذه الإشارات فسوف تفقدُ فرص لا حصر لها للتأثير على الناس فيما يريدونه أو يحتاجونه.

مهمتك ميسورة: أولاً، عليك أن تدرك حالة استيعابك الذاتي والمقدار الذي تلاحظه فعلياً. سيكون لديك حافز لتطوير مهارات الملاحظة لديك. ثانياً، كما فعل إريكسون، يجب عليك أن تفهم الطبيعة المختلفة لهذا النوع من التواصل (التواصل غير اللفظي). لأنه يتطلب منك تحرير وفتح حواسك والتواصل مع الناس على المستوى الجسدي ، واستيعاب طاقتهم الجسدية وليس كلماتهم فحسب، ولا تنظر إلى تعابير الوجه بمنتهى البساطة، بل سجلها بداخلك ليبقى لديك الانطباع والتواصل. كلما كسبت قاموس أكبر من هذه اللغة، كلما تمكنت من ربط الایماءات بمشاعر محتملة. ومع ارتفاع معدل حساسيتك، ستبدأ في ملاحظة المزيد مما كان يغيب عنك. ستكتشف طريقة جديدة للارتباط بالناس وزيادة القوة الاجتماعية التي توفرُ لك نفس القدر من الأهمية.

ستكون فريسة أو العوبة للشياطين و المغفلين في هذا العالم إذا كنت تتوقع رؤيتهم يسرون بقرون أو يقرعون أجراسهم.. ينبغي أن يؤخذ في الاعتبار أن الناس يشبهون القمر عندما يتواصلون مع الآخرين. يظهرون لك جانباً واحداً من جوانبهم. وكل رجل لديه موهبة فطرية ليصنع قناعاً من تعابير وجهه، حتى يتمكن من الظهور بالمظهر الذي يريد أن تراه به. . إن تأثيره خادع . ذلك القناع الذي يرتديه عندما يثني على نفسه. قد تهتم لهذا بنفس القدر كما لو صنَّع من الكرتون أو الشمع.

- آرثر شوبنهاور

## • مفاتيح الطبيعة البشرية

إننا ممثلون بارعون. نتعلم في سن مبكرة كيف نُحصل على مُرادنا من آباءنا عندما نُعبرُ بوجوهنا بمظاهر وتعابير معينة تثير التعاطف أو المودة. نتعلم كيف نُخفي أفكارنا ومشاعرنا عن آباءنا أو أشقائنا؟ لنحتمي أنفسنا في لحظات الضعف. نجيد مدح من نرغب في تحويطهم - كالأساتذة و النظراء المشهورين. نتعلم كيف نندمج داخل المجموعة؟ عندما نرتدي نفس لباسهم ونتحدث بنفس لغتهم. نسعى جاهدين كلما تقدمنا في السن لنصب حياة مهنية رائعة، نتعلم كيف ننشئ لأنفسنا الواجهة المناسبة؟ من أجل التوظيف والتوافق مع ثقافة المجموعة. وإذا أصبحنا مسؤولين تنفيذيين أو أساتذة أو غير ذلك، فسوف نضطر للتصرف على هذا النحو من دائما.

تخيل شخصا لا يطور هذه المهارات التمثيلية، يقوم بتقطيب وجهه على الفور عندما تقول شيئا يكرهه، و عندما تفشل في الترفيه عنه يظهرُ متاثبا فاتحا فاهة، أو شخصا يعبر عن رأيه دائما، ويتصرف بطريقته في أفكاره وأسلوبه، أو آخر يتصرف بنفس الأسلوب سواء كان متحدثا إلى رئيسه أو طفله، وأنت لازلت تتخيل الشخص الذي تجتبه، أو تسخر منه أو تحتقره.

نحن ممثلون بارعون جميعا. لا نكون على علم ودراية بأنفسنا عندما نمثل. نتصور دائما أننا صادقون في لقاءاتنا الاجتماعية، سوف يخبرك أي ممثل بارع على أن (الصدق) سر وراء كل التصرفات التمثيلية المؤمنة و الصادقة. نحمل كلنا هذه المهارات كأمر مسلم به، حاول أن

تنظر إلى نفسك وأنت تتفاعل مع مختلف أفراد عائلتك ومع رئيسك وزملائك في العمل. سوف ترى نفسك تعبر بمهارة فيما تقوله، بما فيه نبرة صوتك وسلوكياتك ولغة جسدك، لتتناسب مع كل فرد وموقف. فيما يتعلق بالأشخاص الذين تحاول التأثير فيهم فأنت ترتدي وجهًا مختلفًا مع الأشخاص الذين تعرفهم، وهكذا يمكن أن يخفف حذرك. ربما تفعل هذا دون تفكير أو وعي.

فوجئ العديد من الكتاب والمفكرين الذين ينظرون للناس من منظور خارجي بالجودة المسرحية للحياة الاجتماعية بذاك الاقتباس الأكثر شهرة عند شكسبير قائلا: "العالم بأكمله عبارة عن مسرحية، وجميع الرجال والنساء مجرد ممثلين لديهم مداخلهم و مخارجهم، و يلعب كل شخص دوره في وقته المحدد". إذا كان المسرح والممثلون يمثلون على نحو تقليدي على شكل أدوار محددة، فإن الكتاب - مثل شكسبير يشيرون إلى أننا جميعا نرتدي الأقنعة باستمرار. بعض الناس يُمثلون أفضل من الآخرين. الأنواع الشريرة مثل "ياغو" في مسرحية "عطيل" قادرة على إخفاء نواياها العدائية وراء ابتسامة ودية حميدة. وآخرون قادرون على التصرف بثقة وإعجاب - غالبا ما يصبحون قادة. ويمكن للأشخاص أولو المهارات التمثيلية البارعة التنقل بشكل أفضل في البيئات الاجتماعية المعقدة ومحمضون قدما.

على الرغم من كوننا ممثلين متخصصين، إلا أننا نختبر سر هذه الحاجة في التصرف ولعب دور ما لكونه عبئا علينا. فنحن أنجح الحيوانات الاجتماعية على هذا الكوكب. على مدى مئات الآلاف من السنين، لم يتمكن أسلافنا الصيادين من البقاء على قيد الحياة إلا من خلال التواصل المستمر مع بعضهم البعض عن طريق الإشارات الغير اللفظية. وقد تم تطوير

الإشارات الغير اللفظية على مدار الزمن قبل اختراع اللغة، وهكذا أصبح وجه الإنسان معبرا بإيماءاته المتقنة. خُلِقَ هذا بعمق بداخلنا. أصبحت لدينا رغبة مستمرة في إيصال مشاعرنا، فيما نحتاج لإخفاتها من أجل أداء اجتماعي سليم. بسبب هذه القوى المضادة التي تتقاتل فينا، لا يمكننا التحكم كلياً في طرائق التواصل. تظهر مشاعرنا الحقيقية من خلال مواقفنا وإيماءاتنا ونبرات أصواتنا وتعابير وجوهنا. لسنا مدربين على الاهتمام بالإشارات الغير اللفظية لدى الناس مع ذلك. نركز على الكلمات التي يقولها الناس، بينما نفكر فيما نقوله بعد ذلك. وما يعنيه هذا هو أننا نستخدم نسبة ضئيلة من المهارات الاجتماعية التي نمتلكها جميعاً.

تخيل مثلاً، المحادثات مع الأشخاص الذين قابلتهم مؤخراً. عندما تنتبه لإشاراتهم الغير اللفظية التي تبعث منهم، فسوف تلتقط مزاجهم وتقلده، وتجعلهم يسترخون دون وعي في وجودك. تستطيع التقاط إشارات استجاباتهم للإيماءات ومحاسنهم، مما يمنحك حربة للمضي قدماً وتعمق سحرك. وهذه الطريقة يمكنك بناء علاقة وكسب حليف فاخر، تخيل الأشخاص الذين يكشفون عن علامات العداء تجاهك. بإمكانك رؤية ابتساماتهم الضيقة المزيفة وومضاتهم الغضبية التي تعلق وجوههم وعلامات انزعاجهم الخفية أثناء وجودك. عندما تسجل هذا فور حدوثه، يمكنك الانسحاب بأدب بعد ذلك لحذرِكَ منهم، ثم ابحث عن مزيد من العلامات التي تدل على النوايا العدائية. ربما تنقذ نفسك من معركة غير ضرورية أو من أعمال تخريبية قبيحة.

مهمتك كدارس للطبيعة البشرية تغوصُ في شقين: أولاً، يجب أن تفهم وتقبل الصفة المسرحية للحياة. أنت لا تضيفي طابعاً أخلاقياً على لعب الأدوار وارتداء الأقنعة أمراً ضرورياً لضمان

سلامة الأداء الاجتماعي. هدفك هو لعب دورك في مسرحية الحياة بمهارة بارزة، وتجذب الانتباه والاهتمام إليك، وتسيطر على الأنظار نحوك، وتجعل من نفسك بطلا متعاطفا أو بطلة متعاطفة. ثانيا، يجب ألا تكون ساذجا ومخطئا في مظاهر الناس في الواقع. لست عميانا بالمهارات التمثيلية التي يقوم بها الناس. يمكنك تحويل نفسك إلى خلية فك ترميز رئيسية لمشاعرهم الحقيقية، وتعمل على مهارات ملاحظتك وتمارسها في الحياة اليومية.

هناك ثلاثة جوانب لهذا القانون الخاص بهذه الأغراض: فهم كيفية مراقبة الناس، وتعلم بعض المفاتيح الأساسية لفك ترميز الاتصال الغير اللفظي، وإتقان فن ما يسمى "إدارة الانطباع" لتلعب دورك في التأثير إلى أقصى حد.

#### مهارات الملاحظة

عندما كنا أطفالا، كنا أعظم المراقبين للبشر. نظرا لصغرنا وضعفنا، فقد اعتمد بقاءنا على فك رموز ابتسامات الناس ونغمات أصواتهم. صُدمنا بأنماط مشي البالغين، وابتساماتهم المبالغ فيها وتصرفاتهم المتأثرة. وكنا نقلدهم للمتعة. مكنتنا هذا لشعر أن الفرد يُهدد بشيء ما عن طريق لغة جسده. هذا هو سبب كون الأطفال مصدر ازعاج للكذابين المتأصلين والفنانين الختالين والسحرة والأشخاص المنافقين. يرى الأطفال بسرعة من خلال واجهتهم. تختفي هذه الحساسية ببطء في سن الخامسة وما بعدها، ثم تتحول إلى الداخل وفهم لرؤية الآخرين لنا.

يجب أن تدرك أن الأمر لا يتعلق باكتساب المهارات التي لا تمتلكها، بل يجب عليك إعادة اكتشاف تلك المهارات التي اكتسبتها ذات مرة في السنوات الأولى. هذا يعني عكس عملية



الاهتمام الذاتي (الأنانية الذاتية) واستعادة وجهة النظر والفضول الموجهين نحو الخارج التي كنت تتوفر عليها في طفولتك.

يتطلب هذا القليل من الصبر. ما تقوم به هو عملية تجديد وهينة عقلك ببطء من خلال الممارسة، ورسم اتصالات عصبية جديدة. لا يجب عليك أن تفرط في شحن الكثير من المعلومات في البداية، فأنت تحتاج إلى اتخاذ الخطوات التي يبدأ بها الطفل، أن تراقب بشكل ضئيل ولكن بشكل متواصل. اعط نفسك هدف ملاحظة تعابير وجه شخص ما عندما تتحدث إليه. يبدو أنها تتعارض مع ما يقوله أو تشير إلى بعض المعلومات الإضافية. احترس من التعبيرات الدقيقة، أو الومضات السريعة في توترات الوجه، أو الابتسامات المتكلفة (انظر القسم التالي لمعرفة المزيد عن هذا). بمجرد أن تنجح في هذا التمرين البسيط مع شخص واحد، جربه مع شخص آخر بالتركيز دائما على الوجه. بمجرد أن تجد أنه من السهل عليك ملاحظة إشارات الوجه، حاول إجراء ملاحظة مشابهة حول صوت الفرد، راقب أي تغيرات في الاهتزاز أو سرعة الحديث. يدل الصوت كثيرا على مستوى ثقة الناس وقناعتهم. بعد استخراج عناصر من لغة الجسد - مثل السلوك وإيماءات اليد ووضع الأرجل. اجعل هذه التمارين بسيطة مع أهداف بسيطة. واكتب أي ملاحظات، خاصة الأنماط التي تلاحظها.

أثناء ممارستك لهذه التمارين، يجب أن تكون مرتاحا ومنفتحا على ما تراه، لا أن تدافع عن الشيء لتفسير ملاحظتك بالكلمات. يجب أن تنخرط في المحادثة قليلا أثناء التحدث، وتحاول أن تجعلهم يتحدثون أكثر. حاول أن تقلدهم، وتعلق بتعليقات تستهوي بها شينا قالوه و أظهر لهم أنك تستمع إليهم. سيكون لهذا تأثيرا مريحا عليهم ويرغبون في التحدث أكثر مما يجعلهم

يظهرون أكثر الإشارات الغير اللفظية. لكن مراقبة الناس يجب ألا تكون واضحة أبدا. إحساسهم إحساسه بكونك مدققا، يجعلهم جامدين. سوف يُخفون تعابيرهم ويجاولون التحكم بها. إن الكثير من الاتصال المباشر بالعين سيفضح سر. يجب أن تبدو طبيعيا مهتما. وذلك باستخدام نظرات محيطية سريعة لملاحظة أي تغيرات في الوجه أو الصوت أو الجسم.

عند مراقبة أي شخص معين خلال مدة زمنية، فسوف تحتاج إلى تأسيس تعبيراتهم وأمزجتهم المعيارية والعتادة لديهم. بعض الناس يكونون هادئين ومحافظين بشكل طبيعي، لأن تعابير وجوههم تكشف عن ذلك. وبعضهم يكون أكثر حيوية ونشاطا، بينما لا يزال البعض الآخر يرتدي مظهرا مقلقا بشكل مستمر. بإدراكك السلوكيات المعتادة لدى شخص ما، ستتمكن من إظهار المزيد من الاهتمام لأي انحرافات في سلوكياتهم - على سبيل المثال، الحيوية المفاجئة التي تظهر في شخص متحفظ بشكل عام، أو المظهر المريح الذي يظهر في الشخص العصبي. بمجرد أن تعرف الخط الأساسي لشخص ما، فسيكون من السهل عليك رؤية علامات التشاؤم أو الضيق عندهم. كان "مارك أنتوني" الروماني القديم شخصا مرحا بطبيعته. كان يتسم وبضحك ويسخر من الناس دائما. لكن عندما تحول إلى شخص صامت و كتيب في اجتماعاتهم بعد اغتيال القيصر يوليوس، أدرك "أوكتا فيوس" المنافس والند لأنتوني (أواخر أغسطس)، أنه يخطط لشيء ما وأن لديه نوايا عدائية.

عندما يتعلق الأمر بالتعبير المعيارى الأساسى، فحاول مراقبة نفس الشخص في بيئات مختلفة، ولاحظ كيف تتغير الإشارات الغير اللفظية عندما يكون يتحدث إلى قريبه أو رئيسه أو موظفه

تمرين آخر، حاول مراقبة الأشخاص الذين يوشكون على القيام بشيء مثير - كرحلة إلى مكان جذاب، أو موعد مع شخص ما، أو أي حدث تكمن فيه توقعاتكم الكبيرة بشأنه. لاحظ وراقب مظاهر التوقعات لديهم، وكيفية تفتح الأعين بشكل أوسع وبقائها على تلك الحال، وكذا توهج الوجه وحيويته بشكل عام، وطريقة ابتسامتهم الخفيفة على شفاههم عندما يفكرون في ما سيحدث. قارن هذا مع التوتر الذي يظهره شخص على وشك إجراء اختبار أو المضي إلى مقابلة عمل. تزيد من مفرداتك هكذا عندما يتعلق الأمر بربط العواطف وتعبير الوجه.

انتبه جيدا لأي نوع من الإشارات المختلطة التي تلتقطها: قد يعترف شخص ما بحب فكرتك، لكن وجهه قد يظهر توترا أو نغمة متكلفة في صوته. قد يهنتونك على ترقيتك، لكن ابتسامتهم تبدو مصطنعة. قد تنطوي أيضا على أجزاء مختلفة من الجسم. في رواية "الفراء لهنري جيمس"، يلاحظ الراوي أن المرأة التي زارته كانت تبسم له خلال الحديث، ولكنها كانت تحمل مظلة كبيرة وسط جو من التوتر. من خلال ملاحظته هذا، أمكنه أن يعرف مزاجها الحقيقي - أي عدم راحتها. عليك أن تدرك أن الجزء الأكبر من التواصل غير اللفظي ينطوي على تسرب في المشاعر السلبية، وأنت بحاجة إلى إعطاء وزن أكبر للإشارة السلبية كدلالة على مشاعر الشخص الحقيقية. يمكنك بعد ذلك أن تسأل نفسك لماذا يشعرون بالحزن أو الكراهية؟

لتتخذ المزيد من الممارسة بشكل أبعد من هذا، حاول ممارسة تمارين مختلفة. اجلس في مقهى أو في بعض الأماكن العامة، وبدون أن تضطر إلى المشاركة في الأحاديث. راقب الأشخاص من

حولك فحسب. و استمع إلى محادثاتهم واجتث عن تلميحات صوتية. ولاحظ أنماط المشي ولغة الجسد العامة. اكتب ملاحظاتك إذا أمكن. كلما تحسنت في هذا، كلما أصبحت قادرا على محاولة تخمين مهن الناس حسب الإشارات التي تلتقطها، أو شيء ما عن شخصياتهم من لغة جسدهم. ويجب أن تكون لعبة ممتعة بالنسبة لك.

مع تقدمك في هذا، ستكون قادرا على تقسيم انتباهك بسهولة أكبر - أي الاستماع بانتباه إلى ما يقوله الناس، مع مراعاة الإشارات غير اللفظية. ستكون مدركا للإشارات التي لم تلاحظها من قبل، ثم وسّع مفرداتك باستمرار. وتذكر أن كل ما يفعله الناس هو علامة من أمر ما، فلا توجد إشارة لا تتواصل بها. سوف تهتم بسلوكيات الناس الصامتة، ونوعية الملابس التي يرتدونها، وطريقة ترتيب الأشياء على مكتبهم، وأنماط تنفسهم، وشكل التوترات في أجزاء عضلاتهم (خاصة في الرقبة)، والرسائل الضمنية خلال محادثاتهم - ما لا يقال و ما هو ضمني. وكل هذه الاكتشافات يجب أن تثيرك وتدفعك للمضي قدما.

خلال ممارستك لهذه المهارة، يجب أن تكون على دراية ببعض الأخطاء الشائعة التي قد تقع فيها. وهي أن الكلمات تعبر عن معلومات مباشرة. ويمكننا مناقشة ما يعنيه الناس عندما يقولون شيئا ما، لكن التفسيرات تكون محدودة إلى حد ما. والإشارات غير اللفظية أكثر غموضا. لا يوجد قاموس يخبرك ماذا تعني هذه الإشارة أو تلك. فذلك يعتمد على الفرد وعلى السياق الذي يكون فيه. إذا لم تكن حريصا، فستقوم بتجميع الإشارات ولكنك ستفسرها بسرعة لتتناسب مع تحيزاتك العاطفية تجاه الناس. مما لا يجعل ملاحظاتك غير مجدية فحسب، بل خطيرة أيضا. إذا كنت تراقب شخصا لا يعجبك، أو يذكرك بشخص بغيض في

ماضيك، فسوف تميل إلى رؤية أي إشارة غير ودية وعدائية. وستقوم بالعكس كذلك بالنسبة للأشخاص الذين تحبهم. و في هذه التمارين يجب أن تسعى جاهدا ل طرح تفضيلاتك الشخصية وتحيزاتك تجاه الناس.

يرتبط هذا بما يعرف باسم "خطأ عطيل". حيث في مسرحية "عطيل" لشكسبير، افترض أن زوجته "ديسمونا"، مذنبة بالزنا بناء على ردها العصبي عندما ظهرت بعد الأدلة. ديسمونا بريئة في الحقيقة، ولكن الطبيعة العنيفة التي يعاني منها عطيل وأسئلته المخيفة جعلتها عصبية، وهو ما فسره كدليل على ذنبها. وما يحدث في مثل هذه الحالات هو أننا نلتقط إشارات عاطفية معينة من الشخص الآخر - كالعصبية، نفترض مثلا أنها آتية من مصدر معين. تسارع إلى التفسير الأول الذي يناسب ما نريد رؤيته. لكن العصبية يمكن أن تكون لها عدة تفسيرات، ويمكن أن تكون ردة فعل مؤقنة على استجوابنا أو على الظروف الشاملة. والخطأ ليس في الرصد والملاحظة، فالخطأ يكمن في طريقة فك الرموز.

في عام 1894، قبض على "ألفريد دريفوس" مذنبا لأنه نقل أسراراً إلى الألمان، وهو ضابط عسكري فرنسي. كان دريفوس يهودياً، وكان لدى الكثير من الفرنسيين في ذلك الوقت مشاعر معادية للسامية. وعندما ظهر دريفوس لأول مرة أمام الجمهور لاستجوابه، أجاهم بنبرة هادئة وفعالة، وقد كانت جزءاً من تدريبه كبيروقراطي، وكان أيضا نتيجة لخاويلته كبح عصبية. وقد افترض معظم الجمهور أن الرجل البريء سيحتج بصوت عال. وكانوا ينظرون إلى سلوكه كعلامة على ذنبه.

ضع في اعتبارك أن الأشخاص من ثقافات متنوعة سيبحثون عن أشكال السلوكيات المختلفة المقبولة. المعروفة باسم قواعد العرض. وفي بعض الثقافات يكون الناس مشروطين بالابتسام بدرجة أقل أو باللمس كذلك. أو أن لغتهم تشمل التركيز الكبير على الاهتزازات الصوتية، ثم ضع في اعتبارك الخلفية الثقافية للناس، وفسر الإشارات وفقها.

حاول مراقبة نفسك أيضا. ولاحظ عدد المرات التي تميل فيها إلى وضع ابتسامة مزيفة على وجهك، أو كيف يقوم جسمك بالتأثر بالعصبية - سواء في صوتك، وطقطقة أصابك تحسسك لشعرك، أو ارتعاش شفطيك؟ ، وما إلى ذلك. إن إدراكك الفعلي لسلوكك الغير اللفظي سيجعلك أكثر حساسية وأكثر حرصا على إشارات الآخرين. وستكون أكثر قدرة على تحيل العواطف التي تناسب أي إشارة. وستحصل أيضا على قدر أكبر من التحكم في سلوكك الغير اللفظي، وهو شيء قيم للعب الدور الاجتماعي الصحيح (انظر القسم الأخير من هذا الفصل).

عند تطوير مهارات الملاحظة، ستلاحظ حدوث تغيير مادي في نفسك وكذا علاقتك بالأشخاص. وستصبح حساسا بشكل متزايد تجاه الحالة المزاجية للناس وتوقعهم كما لو أنك تشعر عما بداخلهم. فإذا أخذت هذه القدرات إلى حد بعيد، فيمكنها أن تجعلك تبدو كوسيط روحي أو عارف بالنفس البشرية، كما هو الشأن مع ميلتون إريكسون.

مفاتيح فك الرموز

تذكر هذا: إن الناس عامة يُظهرون أفضل واجهاتهم. وهذا يعني أنهم يُخفون مشاعرهم العدائية المحتملة، ويُخفون رغبتهم في السلطة أو التفوق، ويخفون محاولات التزلف والتملق، ويخفون انعدام أمانهم، ويستخدمون الكلمات ليخفوا مشاعرهم ويصرفوا انتباهك عن الواقع، ويلعبون بالكلام المعسول لدى الناس. ويستخدمون تعابير وجوهٍ يسهل ارتداؤها. تنتصبُ مهمتك في النظر إلى ما وراء الانحرافات وإدراك تلك العلامات التي تتسرب تلقائياً، والتي تكشف عن شيء من مشاعرهم الحقيقية خلف أقنعتهم. هذه هي الاشارات الثلاث التي تجب مراعاتها وتحديدها، وهي: إشارات الكراهية والإعجاب، وإشارات الهيمنة والخضوع، ثم إشارات الخداع.

إشارات الكراهية والإعجاب: تخيل ما يلي: شخص يكرهك في مجموعة ما، سواء بدافع الحسد أو سوء الظن، وفي بيئة المجموعة لا يمكنه التعبير عن ذلك بشكل علني لأنه سيبدو سيئاً - كأنه ليس جزءاً من الفريق. وهكذا يتسم لك، ويشاركك الحديث، ويبدو أنه يدعم أفكارك. قد تشعر في بعض الأحيان أن شيئاً ما ليس صحيحاً، لأن العلامات خفية وتنسى أن تُحفر انتباهك للواجهة التي يظهر بها. يقوم بإعاقتك من فراغ فجأة، ويُعرضُكَ لموقف قبيح. ها هو القناع السابق مُنخلعٌ. والشمن الذي تدفعه ليس في الصعوبات التي تواجهها في عملك أو حياتك الشخصية، بل في التكلفة العاطفية التي تؤثر عليك دوماً.

افهم هذا: إن الأفعال العدائية أو المقاومة لا تأتي من فراغ. ثمة علامات ظاهرة قبل أي فعل. إن الناس يعانون من ضغط كبير من مقاومة مشاعرهم القوية. ولا تكمن المشكلة أننا لا نولي اهتماماً فحسب، بل عدم رغبتنا لطبيعة فكرة الصراع أو الخلاف. نفضل تجنب التفكير في

الأمر ونعتبر أن الناس بجانبنا، أو على الأقل محايدون. وفي أغلب الأحيان نشعر أن شيئاً غير سليم مع الطرف الآخر ولكننا نتجاهل هذا الشعور. يجب أن نتعلم أن نتق في هذه الاستجابات البديهية وأن نبحث عن تلك العلامات التي ينبغي أن تؤدي إلى فحص الأدلة عن كذب.

يقدم الناس مؤشرات واضحة عن الكراهية و العدائية في لغة جسدهم، حيث يتضمن ذلك التحديق المفاجئ على عيوقهم لشيء قلته، أو نظرة ساخطة، أو ضم الشفاه حتى تختفي، أو الرقبة المنتصبة، أو الأقدام المتعدة عنك أثناء حديثك، أو طي الذراعين أثناء محاولتك توضيح وجهة نظرك، أو التوتر الشامل في جسدهم. إن المشكلة أنك لا ترى هذه الإشارات ما لم يكن استياء الشخص قويا لدرجة صعوبة إخفائه. يجب أن تدرب نفسك في البحث عن التعابير الصغيرة و غيرها من العلامات الدقيقة التي يظهر بها الناس.

تعد التعابير الصغيرة من أهم الاكتشافات الحديثة بين علماء النفس الذين تمكنوا من توثيق وجودها من خلال بعض الصور المتحركة لها. هذه التعابير الصغيرة تظهر في أقل من ثانية. و هناك نوعان منها: النوع الأول يظهر عندما يدرك الناس الشعور السلبي ويحاولون قمعه، لكنه يتسرب في جزء صغير من الثانية. ويظهر النوع الآخر عندما نكون غير مدركين لعدائهم، ومع ذلك يظهر نفسه في ومضات سريعة على الوجه أو الجسم. هذه التعابير تظهر وهجا مؤقتا، وتوتر عضلات الوجه، وضم الشفتين، وظهور بدايات تعابير العبوس القمطير أو السخرية أو مظهر من الاحتقار، ونظر العينين نحو الأسفل. عندما ندرك هذه الظاهرة، سنبحث حينها عن هذه التعابير. ستدهش من عدد مرات حدوثها، لأنه من المستحيل التحكم بالكامل في



عضلات الوجه وقمع تعابيرها في الوقت المناسب. يجبُ عليك أن تكون مستريحا ومنتبها دون أن تبحث بوضوح، بل ابحث عنهم في زاوية عينيك. بمجرد أن تبدأ في ملاحظة مثل هذه التعابير، ستجد من السهل التقاطها.

بليغةً تلك الإشارات الدقيقة ولكنها تستمر لعدة ثوان، مما يكشف عن البرود والتوتر. مثلا: عندما تقترب أولا من شخص يحمل أفكارا فظيعة تجاهك، أو فاجأته مُقتربا منه في زاوية، فسوف ترى بوضوح علامات الاستياء قبل أن يرتدي قناعه اللطيف. ليس سعيدا برؤيتك، وسوف يظهر ذلك في وجهه لمدة ثانية أو اثنتين. أو ربما عندما تعبر عن رأي قوي فسوف يصرفُ بصره عنك، مُحاولا أن يتعثر بابتسامة مصطنعة.

الصمت المفاجئ يمكن أن يخبرنا بالكثير. ربما قلت شيئا يثير وخزة من الحسد أو الكراهية، ولا يسعهم سوى الصمت والبرود. قد يحاولون إخفاء ذلك بابتسامة لكن دواخلهم غاضية. على عكس الخجل البسيط أو عدم وجود شيء لقوله، ستكشف عن علامات مشيرة و محددة. في هذه الحالة. من الأفضل أن تلاحظ ذلك عدة مرات قبل التوصل إلى أي استنتاجات.

غالبا ما يتخلى الناس عن الإشارة المختلطة - يقدمون لك تعليقا إيجابيا ما لئلهوك، لكن بعضا من لغة جسدهم السلبية تظهر بشكل واضح. وهذا يوفر لهم راحة ليكونوا لطفاء. يراهنون على حقيقة أنك ستميل إلى التركيز على الكلمات وعلى بريق ابتسامتهم الغير متوازنة والمصطنعة. انتبه أيضا إلى الصورة المعاكسة - التي يقول فيها أحدهم شيئا ساخرا مُوجها إليك، لكنهم يفعلون ذلك بابتسامة ونبرة صوت حسنة، كما لو أن الإشارة تدل أنها مجرد

دعابة. ليسَ حسنا عدم التعرض له في هذا السياق. إذا حدث هذا عدة مرات، فمن الواجب أن تتبه إلى الكلمات لا إلى لغة الجسد، لأنها طريقتهم للتعبير عن العداة. لاحظ الأشخاص الذين يمدحونك أو يتملقونك دون أن تضيء عيوقهم. يمكن أن يكون هذا علامة على حسدهم الخفي.

في رواية "تشارترهاوس بارما" لكاتبها "ستيندهايل". يتلقى الكونت موسكا رسالة مجهولة المصدر تهدف إلى إثارة مشاعر الغيرة حول عشيقته التي يعشقها. فمن أرسل الرسالة؟ تذكر محادثة في وقت سابق من ذلك اليوم مع أمير بارما. حيث كان الأمير يتحدث عن معنى متعة السلطة مقارنة بالمتعة التي يمنحها الحب، وبناء على قوله، فقد اكتشف الكونت موسكا عن طريق خبيث بشكل خاص في عينه ترافقه ابتسامة غامضة. عندما كان يتحدث عن كلمات الحب بشكل عام كان الأمير بارما ينظر إلى موسكا كأنه يوجه الكلمات إليه. ومن ذلك استنتج أن الأمير قد يكون هو المرسل. لم يستطع أن يكبح جماح فرحته السامة الخبيثة على ما فعله، حيث ظهرت هذه التعابير أثناء حديثه. هذا هو الاختلاف في إشارة مختلطة. يقول الناس شيئاً قويا نسبيا عن موضوع عام، لكن مع نظرة خفية يشيرون بها إليك.

من المقاييس الممتازة لفك رموز العداة تكمنُ في مقارنة لغة جسد الناس تجاهك و تجاه الآخرين. قد تكتشف أنها أكثر ودية ودفنا تجاه الآخرين ، لكن عندما يكونون معك قد يُخفون عنك حقيقتهم. لا يمكنهم إظهار إشارات تدل على نفاذ الصبر أو الغضب في نظرهم أثناء الحديث. ضع في اعتبارك أن الناس ميالون لإظهار مشاعرهم الحقيقية، المشاعر العدائية بالتأكيد، أي عندما يكونون في حالة سكر أو نوم أو إحباط أو غضب أو تحت أي ضغط.

سيقدمون لاحقا أعدارا حول هذا، كما لو أنهم لم يكونوا هم أنفسهم في الوقت الحالي، ولكن في الواقع ظهروا على حقيقتهم أكثر من أي وقت مضى.

عند البحث عن هذه الإشارات، تتمثل إحدى أفضل الطرق في إعداد اختبارات، أو حتى فيخاخ أو ألغام. وكان الملك لويس الرابع عشر إماما في هذا. وقف ذات مرة على قمة محكمة في فرساي المليئة بأعضاء النبلاء الذين يكونون له العداء والاستياء. حيث كان يفرض السلطة المطلقة عليهم. ولكن في عالم فرساي المتحضر، اضطروا جميعا أن يكونوا ممثلين بارعين وأن يخفوا مشاعرهم الحقيقية، خاصة تجاه الملك. كان لدي لويس طرقته في اختبارهم. حيث كان يظهر فجأة عند وجودهم دون سابق إنذار، ويبحث عن التعابير الفورية على وجوههم. وكان يطلب من أحد النبلاء نقله هو وعائلته إلى قصر فرساي، مع العلم أن هذا كان أمرا مكلفا وليس بالأمر الجليل. وقد لاحظ بدقة أي نوع من إشارات الانزعاج في الوجه أو الصوت. وكان دائما ما يقول شيئا سلبيا لأحد رجال حاشيته الآخرين، ويلاحظ رد فعلهم الفوري. لأن أي إشارات الانزعاج كافية لتدل على عداء سري تجاهه.

إذا كنت تشك في أن شخصا ما يشعر بالحسد تجاهك، فحاول إخباره بأشياء جيدة قمت بها دون أن تنباهي عليه. وابحث عن التعابير الدقيقة لخيبة الأمل على وجهه. واستخدم اختبارات مماثلة للتحري عن الغضب والاستياء الخفي، واستنبط الردود التي لا يمكن للناس أن يقمعوها بهذه السرعة. يرغب الناس في رؤية المزيد أو العكس، أو غير مباينين. أو يتقلبون بين الحالات الثلاث، لكن غالبا ما يميلون إلى الانحراف نحو حالة واحدة. سوف يكشفون عن ذلك على

مدى السرعة التي يستجيبون بها لرسائل البريد الإلكتروني أو رسائلك النصية، واستجابة لغة جسدك عند رؤيتك لأول مرة، والتبرة العامة التي يأخذونها في حضورك.

إن القيمة في اكتشاف العداء أو المشاعر السلبية المحتملة في وقت مبكر تُسهم في زيادة خياراتك الاستراتيجية ومجالات مناوراتك. يمكنك نصب كمين أو فخ لتتخّر عدائهم عن عمد وتجرحهم للقيام ببعض الأعمال العدوانية التي تربكهم على المدى الطويل. أو يمكنك العمل بجهد مضاعف في إضعاف كراهيتهم والفوز بهم عبر هجوم ساحر ومؤثر. أو يمكنك ببساطة إنشاء مسافة بينك وبينهم - بعدم توظيفهم وطردهم دون أن تتفاعل معهم. وفي النهاية ستجعل طريقك سلسا عندما تتجنب المعارك المفاجئة وأعمال التخريب التي يقومون بها.

على الجانب الآخر، عادة ما تكون عندنا ضرورة لإخفاء المشاعر الإيجابية عن الآخرين، ولا نجذب في كثير من الأحيان إصدار إشارات واضحة تدل على الفرح أو الجذب أو الغزل، خاصة في الحالات الفعلية. يفضل الناس عرض واجهة اجتماعية رائعة. لذلك توجد قيمة كبرى في قدرتك على اكتشاف العلامات التي تدل على أن الناس واقعون تحت تعويذتك أو سحرك.

وفقا للدراسات التي أجريت على تعابير الوجه التي أجراها علماء النفس مثل "بول إكمان" و "إ. إتش. هيس" وغيرهم، فإن الأشخاص الذين يشعرون بمشاعر إيجابية تجاهك فسيظهرون لك تعابير تدل على استرخاء تام في عضلات وجوههم، خاصة في خطوط الجبهة والمنطقة المحيطة بها كالفم، وستكشف في شفاههم بشكل أكبر عندما تتسع المساحة الوجهية بأكملها حول عيونهم. هذه كلها تعابير لا إرادية تدل على الراحة والانفتاح. إذا كانت المشاعر أكثر

كثافة مثل الوقوع في الحب، فإن الدم يندفع نحو الوجه ويُنشِّط جميع ملامحه كجزء من هذه الحالة المفعمة بالحياة، يتوسع بؤبؤ العين، وهي استجابة تلقائية تسمح فيها العيون بالبحث عن المزيد من الضوء. إنها علامة أكيدة على أن الشخص مرتاح ويجب ما يراه، مع حركة رفع الحواجب فتجعل العيون تبدو كبيرة. لا ننتبه إلى بؤبؤ العين. النظر باهتمام في عيون الآخرين له دلالة جنسية مُعلنة. ويجب أن ندرّب أنفسنا على إلقاء نظرة سريعة على بؤبؤ العين عندما نلاحظ أي اتساع في العيون.

أثناء تطوير مهاراتك في هذا الميدان، يجب أن تتعلم التمييز بين الابتسامة المزيفة والابتسامة الحقيقية. نلجأ إلى الابتسامة المزيفة أثناء محاولتنا إخفاء مشاعرنا السلبية، لأنها سهلة ولأن الناس لا ينتبهون إلى التفاصيل الدقيقة للابتسامات. نظرا لأن الابتسامات الحقيقية باتت أقل شيوعا، و يجب أن تعلم كيفية التعرف عليها، فالابتسامة الحقيقية تظهر دائما في العضلات المحيطة بالعيون وتوسعها، و غالبا ما تظهر تجاعيد جانب العينين. وستميل أيضا إلى سحب الحدين نحو الأعلى. لا توجد ابتسامة حقيقية بدون تغيم واضح في العينين والحدين. سيحاول بعض الأشخاص خلق انطباع بالتنوع الأصيل عندما يضع ابتسامة عريضة، والتي ستغير العين جزئيا أيضا. بالإضافة إلى العلامات المادية، يجب أن ننظر إلى سياق هذه الابتسامات. تأتي الابتسامة الحقيقية من بعض الأفعال أو الكلمات التي تثير الاستجابة المفاجئة بأمر تلقائي. هل الابتسامة في هذه الحالة لا علاقة لها بالظروف إلى حد ما ولا يبررها ما قيل؟ هل هي الحالة التي يكون فيها الشخص يجهد نفسه ليعطي انطباعا جيدا أم لديه أهداف استراتيجية معتبرة؟ هل توقيت الابتسامة غير مُتحكم فيه؟.

لعل أكثر المؤشرات دلالة على المشاعر الإيجابية تأتي من خلال نبرة الصوت. من السهل علينا التحكم في الوجه. يمكننا أن ننظر في المرآة لئلا نرى هذا. وإن لم تكن ممثلين محترفين، فسوف يصعب علينا تعديل نبرة الصوت بشكل واعي. عندما يتعلق بك الناس ويتحمسون في التحدث إليك، ترتفع درجة نبرة صوتهم، مما يشير إلى الإثارة العاطفية. حتى لو كانوا متوترين، فستكون شكل نغمة الصوت دافئة وطبيعية، عكس نغمة الصوت التي يقوم بها البائع. ويمكنك اكتشاف جودة نغمة الصوت، والتي يشبهها البعض بابتسامة صوتية. وستلاحظ أيضا غياب التوتر والتردد أثناء المحادثة، فثمة مُستوى متساويا من المزاج مع تسارع في الوثيرة، مما يشير إلى زيادة في نوعية العلاقة. الصوت الذي يدل على السعادة والنشاط والحيوية يميل إلى إصابتنا وتنتج عنه استجابة مماثلة. نحن نعرف ذلك عندما نشعر به، لكننا نتجاهل هذه المشاعر في كثير من الأحيان ونركز بدلا من ذلك على الكلمات الودية أو نغمة صوت البائع.

أخيرا، إن مراقبة الإشارات الغير اللفظية يعد أمرا ضروريا في محاولتك للتأثير على الناس وإغوائهم. إنها أفضل طريقة لقياس درجة وقوع الشخص تحت تعويدتك أو سحرك. عندما يبدأ الناس في الشعور بالراحة في وجودك ، فإنهم يقفون بالقرب منك أو يميلون باتجاهك، وأذرعهم لا تطوى ولا تكشف عن أي توتر. إذا كنت تتحدث أو تروي قصة، فإن إيماءات الرأس المتكررة والنظرات اليقظة والابتسامات الحقيقية ستشير إلى أن الناس يتفقون مع ما تقوله وبذلك يفقدون مقاومتهم. وبيادلونك المزيد من النظرات. ربما تكون العلامة الأفضل والأكثر إثارة على الإطلاق هي مزامنة تعابيرك، حيث تقلد الشخص الآخر دون وعي تعبيره الجسدية، كوضع اتجاه أرجلهم بنفس طريقتك التي تقوم بها ، أو إمالة الرأس بطريقة ، أو

إبتسامة تحفز الأخرى. إن أعمق مستوى من التزامن ، كما اكتشف ميلتون إريكسون ، سيخولك في ملاحظة أنماط متعددة من التنفس التي تظهر بنفس الإيقاع ، والتي قد تنتهي في بعض الأحيان بالتزامن الكامل في قبلة ما.

يمكنك أيضا تدريب نفسك ليس فقط على مراقبة هذه التغييرات التي تظهر تأثيرك، ولكن عليك تحفيزها أيضا من خلال إظهارك الإشارات الإيجابية بنفسك. اقترب منهم بيدنك ببطء، ستكشف عن علامات الانفتاح الخفية. نكس رأسك مظهرا علامات الموافقة وأنت مبتسم بينما يتحدثون، وقلد سلوكهم وأسلوبهم ونمط تنفسهم، وفي أثناء قيامك بذلك، عليك أن تراقب الإشارات التي تدل على إصابتك العاطفية لهم، اذهب أبعد من ذلك عندما تكتشف لحظة الانهيار البطيء لمقاومتهم.

مع الخبراء الإغوائيين الذين يستخدمون جميع الإشارات الإيجابية لتقليد مظهر أو واجهة تدل على أنهم واقعون في حبك، ليجعلوك تحت سيطرتهم بشكل عميق، ضع في اعتبارك أن قلة من الأشخاص تكشف عن مشاعرهم بشكل طبيعي في وقت مبكر. إذا كان رد فعلك المفترض يبدو سريعا وربما مفتعلا، فتحكم بمشاعرك وأبصر تعابير وجوههم الدقيقة باحثا عن علامات تدل على الإحباط.

إشارات الهيمنة و الخضوع : باعتبارنا الحيوانات الاجتماعية الأكثر تعقيدا على هذا الكوكب، فإننا نضع تسلسلا هرميا متقنا استنادا إلى الوضع الحالي ومستوى المال ودرجة السلطة. نحن على دراية بهذه التسلسلات الهرمية، لكننا لا نحب الحديث عن مراكز القوة النسبية، وغير

مرتاحين عندما يتحدث الآخرون عن رتبهم العليا. يتم التعبير عن علامات الهيمنة و الضعف من خلال التواصل الغير اللفظي. لقد ورثنا أسلوب التواصل هذا عن الرئيسات الأخرى، ولا سيما الشمبانزي التي تعبر بإشارات مفصلة للدلالة على مكان وجود الشمبانزي الفردي في الرتبة الاجتماعية العليا من التسلسل الهرمي. ضع في اعتبارك أن شعور الناس بمكانتهم الاجتماعية المتفوقة يمنحهم ثقة كبيرة تراها تشعُّ في لغتهم الجسدية. يشعر البعض بهذه الثقة قبل أن يصلوا إلى موقع السلطة حتى، ثم تصبح نبوءة محققة تجذب الناس إليهم. قد يحاول بعض الطموحين محاكاة الإشارات التي تدل على السلطة، ولكن يجب أن يقوموا بذلك بشكل جيد. ربما تكون هذه الثقة مزيفة وبعيدة كل البعد عن هذا الدور الزائف.

عادة ما تأتي الثقة بشعور أكبر بالاسترخاء حيث ينعكس الأمر بوضوح في الوجه، تكونُ هناك حرية في حركته. إن الأشخاص الذين يملكون السلطَ يرغبون بالتجول في وجوه الآخرين، لاختيارهم التواصل البصري مع من يشاءون. تكون جفونهم مغلقة قليلا، مما يدل على الجدية والكفاءة. إذا شعروا بالملل أو الانزعاج، فإنهم يظهرون ذلك بانفتاح تام. يتسمون نادرا بشكل متكرر كعلامة على انعدام الأمان بشكل عام. ويشعرون بأن لديهم المزيد من الحق في لمس الناس كما يريدون، مثل الدبكات الودية على الظهر أو الذراع. يتجهون للاستحواذ على المساحات في الاجتماعات وينشؤون مسافات حولهم. يقفون بشكل عرضي، حيث تكون إيماءاتهم مريحة ومسترخية. يشعر الآخرون أنهم مضطرون ليقلدوا أسلوبهم وسلوكهم. يتجه القائد لفرض نوع من التواصل الغير اللفظي على المجموعة بطرق خفية. وستلاحظ أن الناس يقلدون ليس فقط أفكارهم فحسب، بل هدوءهم وطاقاتهم المشتعلة.



تحب الشخصيات السيادية الإشارة إلى موقعهم المتفوق في سلم الرتب بعدة طرق: يتحدثون بسرعة أكثر من غيرهم، ويشعرون بأن لهم الحق في المقاطعة والتحكم في تدفق المحادثة. تكون مصافحتهم قوية مضغوطة. ويُهرولون أثناء المشي ويجعلون من دورهم خلفهم. شاهد الشمبانزي في حديقة الحيوانات وستلاحظ سلوكا مشابها من جانب الشمبانزي السادي.

بالنسبة للحریم اللاتي يشغلن مناصب قيادية، فإن ما ينجحهن هو تعبيرهن الهادئ والواثق والدافئ، مثل شخصية في عالم الأعمال. ربما يكون أفضل مثال على ذلك هي المستشارة الألمانية الحالية أنجيلا ميركل. ابتسامتها كانت أقل توترا من الرجل السياسي العادي وعندما تظهر تلك الابتسامات فإنها تكون ذات مغزى بشكل خاص. ولا يبدو عليها أنها ابتسامات مزيفة. تستمع لغيرها باستيعاب كامل، يكون لا يزال ملحوظا، ولديها طريقة لحمل الآخرين على التحدث أكثر فتجعلهم متحكمين في مسار المحادثة. ولا تحتاج إلى مقاطعة الحديث لتأكد نفسها. وعندما تريد مهاجمة شخص ما، فإنها تهاجمه بمظهر مُمل مُحترقة له ومُتجاهلة، ولا تهاجمه بكلمات قاسية. عندما حاول الرئيس الروسي فلاديمير بوتين تخويفها لإحضاره كلبه الأليف إلى الاجتماع، - مع العلم أن ميركل قد تعرضت للعض مرة واحدة وكانت تخاف من الكلاب - توترت بوضوح وسُرعان ما هدأت من نفسها ثم نظرت إليه بهدوء في عينيه. ووضعت نفسها في موقف واحد فيما يتعلق ببوتين، وهو ألا تفعل شيئا. ظهر بوتين طفوليا وصغيراً بالمقارنة معها. وأسلوبها خلاف حالة جسد سيادي ذكوري. بل كان هادئا و قويا بطريقتها الخاصة. عندما تصل النساء إلى مناصب قيادية، فإن أسلوب السلطة يبدأ في تغيير نظرتنا لبعض الإشارات المهمة المرتبطة بالسلطة.

من المهم مراقبة أهل السُّلطِ في مجموعتك باحثاً عن إشارات الهيمنة. إن القادة الذين يظهرون التوتر والتردد في إشاراتهم غير اللفظية يشعرون بالتهديد وانعدام الأمان. إن علامات هذا القلق وانعدام الأمان يسهلُ اكتشافها. يتحدثون بطريقة عرجاء، مظهرين فترات توقف طويلة. ترتفع نبرة أصواتهم وتبقى في ذلك المستوى. يتجهون لتجنب نظراتهم ويحكمون حركات أعينهم، ويختلسون النظر في كثير من الأحيان. يضعون مزيداً من الابتسامات المجهدة، وتضطربُ ضحكاتهم. يُطبطبون على أنفسهم بما يعرف باسم تهدئة السلوك. يلمسون شعرهم وعنقهم وجباههم، محاولين تهدئة أعصابهم. الأشخاص الذين يحاولون إخفاء انعدام الأمان لديهم يؤكدون أنفسهم بصوت عالٍ، وينظرون لمن حولهم بعصبية فاتحين أعينهم على مصراعها. لا تزال أيديهم وأجسادهم على نحو غير عادي، وتكون دائماً علامة دالة على القلق. يُصدرون إشارات مختلطة، ويجب أن تولي اهتماماً أكبر للتي تشير إلى انعدام الأمان الأساسي لديهم.

كان نيكولا ساركوزي، رئيس فرنسا (2007-2012)، شخصاً يجب تأكيد وجوده من خلال لغة الجسد. كان يربت الناس على ظهورهم، ويكون موجهاً لهم لمكان وقوفهم. يثبتهم في أمكتهم أثناء تحديقه. كان يقاطع أحاديثهم، وحاول السيطرة على الغرفة ليكون سيدها. خلال إحدى لقاءاته في خضم أزمة "اليورو"، رأت المستشارة ميركل تصرفه الاستبدادي المعتاد لكنها لم تستطع إلا أن تلاحظ أن قدمه تهمز بعصبية طوال الوقت. ربما كان أسلوب الحزم الإضافي لديه ما هو إلا طريقة في صرف انتباه الآخرين وإهانتهم عن انعدام الأمان لديه. كانت هذه بمثابة معلومات قيمة يمكن أن تستخدمها ميركل ضده.

غالبا ما تحتوي أفعال الناس على إشارات الهيمنة والخضوع. وعلى سبيل المثال، يظهر الأشخاص في وقت متأخر إشارة تدل على تفوقه، سواء كانوا حقيقيين أم متخيلين. ليسوا ملزمين أن يكونوا في وقت محدد. تكشف أنماط محادثاتهم عن الموقف النسبي الذي يشعر به الأشخاص أثناء استغراقهم في منصب ما. يميل أولئك الذين يشعرون بالهيمنة إلى التحدث ومقاطعة غيرهم دوما كوسيلة لتأكيد أنفسهم. عندما تتحول الحجة إلى مسألة شخصية يلجؤون إلى ما يعرف باسم إشارات الترقيم. يؤكدون تفسيرهم لمن يتحمل المسؤولية من خلال نبرة صوتهم ونظراتهم الخارقة. إذا لاحظت زوجين في مظهرهم الخارجي فلعلك ترى شخصا واحدا مُهيمنًا. إذا كنت تتحدث معهما، فإن الشخص المسيطر سوف يتصل بك بصريا دون شريكه، ويبدو أنه لن يستمع سوى لنصف ما يقوله الشريك. ويمكن أن تكون الابتسامات إشارة دقيقة تدل على التفوق، خاصة ما نسميه الابتسامة الضيقة. يأتي هذا استجابة لما قاله شخص ما، وهي ابتسامة تشد عضلات الوجه وتدل على المفارقة والاحتقار للشخص الذي يرونه أقل شأنًا، ولكنها (الابتسامة) تمنحهم غطاءً مظهرٍ مودود.

واحدة من الوسائل الغير اللفظية الدقيقة التي تؤكد الهيمنة في علاقة ما: أن يصاب أحد الشركاء بالصداع أو بمرض آخر، أو يبدأ في الشرب، أو يقع في غمط سلمي بشكل عام. هذا ما يجبر الشخص الآخر في العلاقة على اللعب وفقا لقواعد شريكه شريكه، ليميل إلى علاج نقاط ضعفه. ويعتبر هذا الاستخدام الأمثل للتعاطف لاكتساب السلطة وهو فعال جدا.

أخيرا، استخدم المعرفة التي تستخلصها من هذه الاشارات كوسيلة قيمة لقياس مستويات الثقة لدى الناس والتصرف بشكل مناسب. العب على انعدام الأمان عندما يتعلق الأمر بالزعماء

الذين يتداعى لديهم بشكل غير لفظي، لتكتسب القوة من خلال ذلك، لكن من الأفضل تجنب ربط نفسك عن قرب بمثل هذه الأنواع، لأنهم سيلحقون بك الضرر بشكل سيء، وقد يسحبونك مع مرور الوقت نحو الأسفل. أما الذين ليسوا في مراكز القيادة فإنهم يحاولون تأكيد أنفسهم كما لو كانوا، لهذا يجب أن يعتمد ردك عليهم على نوع شخصيتهم. إذا كانوا نجومًا صاعدون، فإنهم مليئون بالإيمان بالنفس وحسن المصير. قد يكون حكمًا محاولة الصعود معهم. إذا كانوا مجرد طغاة متعجرفين تافهين، فهذه هي بالتحديد الأنواع التي يجب أن تسعى دائمًا لتجنبها، لأنهم سادة في جعل الآخرين يقومون بخدمة نيابة عنهم دون إعطاء أي شيء في المقابل.

إشارات الخداع: نحن البشر بطبيعتنا الساذجة نؤمن بأشياء معينة - كإيماننا أن نحصل على شيء مقابل لا شيء، و أننا نستطيع استعادة ازدهارنا أو تجديده بسهولة بفضل بعض الخدع الجديدة، وربما حتى خداع الموت. إن معظم الناس في الأساس جيّدون ويمكن الوثوق بهم. وهذا الميل في الإيمان بهذه الأشياء هو ما يزدهر فيه المخادعون والمتلاعبون والمتلاعبون. وسيكون مفيدًا لمستقبلنا كجنس بشري إذا أنزلنا سذاجتنا تجاه هذه الأشياء، لكن لا يمكننا تغيير الطبيعة البشرية. إن أفضل ما يمكننا فعله هو أن نتعلم كيف نتعرف على بعض العلامات والإشارات الخفية التي تحاول خداعنا، ونحافظ على شكوكنا أثناء بحثنا عن الأدلة بشكل أكبر. إن أكثر الإشارات وضوحًا هي التي تظهر عندما يضع الناس واجهة خارجية مليئة بالحركة. عندما يتسمون كثيرًا، وعندما يظهرون ودودين متسلّين، فيصعب علينا مقاومة نفوذهم وتأثيرهم. عندما كان "ليندون جونسون" يحاول سحب الصوف من أعين زملائه في مجلس

الشيخ، كان يقوم بذلك بكامل حضوره الجسدي، وكان يحدق بهم في غرفة الملابس، ويجبرهم بعض النكت البديئة، وكان يرتب على أكتافهم، ويبدو صادقا، وبصيهم بمزيج من السرور. إذا كان الناس يحاولون التستر على شيء ما، فإنهم جريئون مثرثرون. يلعبون على عنصر الانحياز بالافتناع (انظر الفصل 1) - إذا كنت أنكروا أو أقول شيئا ما بهذا القدر من الضيق، مع كوني أعتبر نفسي ضحية، فمن الصعب أن أشك في ذلك. نميل إلى اتخاذ قناعة إضافية عن الحقيقة. عندما يحاول الناس شرح و تفسير أفكارهم بكثير من الطاقة المبالغ فيها، أو الدفاع عن أنفسهم بمستوى شديد من الحرمان والنكران، فيتعين عليك رفع أحاسيسك الاستشعارية لاكتشافهم.

في كلتا الحالتين - التستر والبيع بشكل مقنع - يسعى المخادع لصرف انتباهك عن الحقيقة. على الرغم من أن الوجه والإيماءات المتحركة قد تأتي من الحماسة الودية والصدافة الحقيقية، عندما تأتي من شخص لا تعرفه جيدا، أو من شخص قد يكون لديه ما يخفيه، فيجب أن تكون على أهبة الاستعداد. أنت الآن تبحث عن علامات غير لفظية لتأكيد شكوكك.

مع مثل هؤلاء المخادعين، ستلاحظ غالبا أن جزءا من الوجه أو الجسم يكون أكثر تعبيرا لجذب انتباهك. غالبا ما تكون المنطقة المحيطة بالفم، وابتسامات عريضة وتغيرات في تعابير الوجه. هذه هي أسهل منطقة في الجسم يمكن للناس من خلالها التعامل وإنشاء تأثير متحرك ومقنع، وعن طريق التعبير باليدين والذراعين أيضا. المفتاح هو أن تكتشف التوتر والقلق في أجزاء أخرى من الجسم، لأنه من المستحيل السيطرة على جميع العضلات. عندما ترى وميض ابتسامة عريضة، تكون العيون متوترة مع القليل من الحركة أو أن الجسم يقوم بتعبير بشكل

غير عادي، أو إذا كانت العينان تحاولان خداعك بنظرة من التعاطف، فإن الفم يرتعش قليلا. هذه علامات تدل على سلوك مفتعل، كمحاولة صعبة للسيطرة على جزء ما من الجسم.

في بعض الأحيان يحاولُ المخادعون الأذكياء خلق انطباع معاكس. إذا قاموا بالتستر على أفعالهم الخاطئة، فإنهم يُخفون ذنبهم وراء واجهة خارجية شديدة الذكاء والكفاءة، لكن الوجه يعطي تعبيراً غير عادي. سيقدمون تفسيراً معقولاً لسلسلة من الأحداث بدلا من إنكارهم الصريح، حتى من خلال "الأدلة" التي تؤكد لهم ذلك. صورتهم عن الواقع تكاد تكون سلسلة. إذا كانوا يحاولون كسب أموالك أو دعمك، فسيمثلون دور المحترفين ذوي الكفاءة العالية في هذا الصدد، لدرجة أنهم يصيبونك بالملل إلى حد مُم، بل يظهرون لك الكثير من الأرقام والإحصائيات. إن الفنانين المخادعين والماكرين والمحتالين يستخدمون هذه الواجهة غالبا. كان فنان الخداع العظيم "فيكتور لوستيج" يهدئ ضحاياه ويُؤمهم عن طريق الكثير من الثروة المحترفة والكلام المزخرف، ويجعل من نفسه بيروقراطيا أو خبيرا في السندات والأوراق المالية. بدا أن "بيرني مادوف" الشخص الذي يلعب دور اللطافة بشكل جيد لدرجة لا يمكن لأحد أن يشته به في لعبة خداع جريئة كنتك التي يقوم بها.

هذا النوع من الخداع يصعب إدراكه لأنه صعب الملاحظة. ولكن عندما تحاول أن تبحث عن هذه الانطباعات المفتعلة، فإن الواقع لا يكون مناسباً، لأن الأحداث الحقيقية تنطوي على تدخلات عشوائية مفاجئة، ولأن الواقع مكان فوضوي ونادرا ما تتناسب الأجزاء والأحداث فيه. كان هذا هو الخطأ لدى "واتر - كات" عندما أرادت التستر عن أفعالها عندما أثار الشكوك بأفعالها. عندما تكون التفسيرات أو الرسائل ماكرة أو احتراافية، فهذا ما ينبغي أن

يثير شكوكك لديك. لكي تنظر إلى هذا من الجانب الآخر، انظر إلى الشخصية التي تتواجد في رواية الأبله للكاتب الروسي دوستوفسكي حيث قال ناصحا: " إذا قمت بمهارة وضع كذبك في سياق غير اعتيادي أو غريب أو شاذ، و أنت تعلم أنه أمر نادر لم يحدث، فإن هذا سيجعل من ذلك الكذب أمرا يبدو أكثر احتمالا".

أفضل ما يجب فعله عندما تشك في أن الناس يحاولون صرف انتباهك عن الحقيقة هو عدم مواجهتهم بفاعلية في البداية، بل تشجعهم على الاستمرار بإظهار الاهتمام بما يقولونه أو يفعلونه. فأنت تريد منهم أن يتحدثوا أكثر، وأن يكشفوا عن المزيد من علامات التوتر والابتداع. و في اللحظة المناسبة يجب عليك مفاجأهم بسؤال أو ملاحظة تكون مصممة لتربكهم، واكشف لهم أنك مخالف لواقعهم. أعط ألقابا للتعبير الدقيقة ولغة الجسد التي تتبع منهم في مثل هذه اللحظات. إذا كانوا مخادعين، فإن استجابتهم تدل على حالة من رد فعل التجمد، وبعدها بشكل سريع يحاولون إخفاء قلقهم الأساسي. وقد كانت هذه هي الاستراتيجية المفضلة للمحقق كولومبو في المسلسل التلفزيوني الذي يحمل نفس الاسم، حيث يواجه المجرمين الذين حاولوا عكس هندسة الأدلة لجعلها تبدو كما لو أن شخصا آخر قام بذلك، كان كولومبو يتظاهر بأنه صديق ودود ولكنه يسأل فجأة سؤالا غير مريح، ثم ينتبه جيدا للوجه و تعابير الجسم.

أفضل الطرق لكشف المخادعين الأكثر قمرسا، هي ملاحظة كيفية تركيزهم وتشديدهم على كلماتهم من خلال الإشارات غير اللفظية، ومن الصعب على البشر تزييف هذا التركيز والتشديد الذي يأتي من خلال نوعية درجة الصوت ونبرته الحازمة وإيماءات اليد القوية

وحركة الحواجب وتوسع العينين. قد نتجه أيضا إلى الأمام أو ننهض على أصابع أقدامنا. حيث نخرط في مثل هذا السلوك عندما نكون مشبعين بالعاطفة ونحاول إضافة علامة تعجب والهناف لما يُقال. ومن الصعب على المخادعين تقليد هذا الفعل أو تزييفه. حيث لا يرتبط تركيزهم وتشديدهم على الكلمات التي يركزون عليها بصوتهم أو جسدتهم، ولا يتناسب مع سياق اللحظة الحالية، ولا يأتي بشكل متأخر. عندما يضربون الطاولة بقبضة يدهم، فلا يظهرون أية عاطفة في هذه اللحظة، ولكن الشعور بها يكون قبل ذلك بقليل، كما لو كانوا جُدا سيحدثون تأثيرا. وهذه تعتبر كلها تشققات في قشرة الواقع التي يحاولون إبرازها.

أخيرا، مع عنصر الخداع، ضع في اعتبارك أنه يوجد دائما نطاق واسع في الجزء السفلي من المقياس. لأننا نجد أكثر الأنواع الحميدة و مجموعة من الأكاذيب البيضاء الصغيرة لدى الناس. ويمكن أن تشمل جميع أشكال الإطراء في الحياة اليومية، مثل أن يقولوا لك "أنت تبدو رائعا اليوم" أو "لقد أحببت قصتك". قد تشمل ما فعلته بالضبط في ذلك اليوم أو حجبت لأجزاء مهمة من معلوماتك عنهم، لأنه أمر مزعج أن تكون شفافا ولا تتمتع بأي خصوصية. ويمكننا اكتشاف هذه الأشكال الصغيرة من الخداع إذا انتبهنا جيدا لذلك، على سبيل المثال، من خلال ملاحظة تعابير الابتسامة الحقيقية. من الأفضل ببساطة تجاهل هذه النهاية السفلية. يعتمد المجتمع المتحضر المهذب على القدرة على قول أشياء ليست صادقة. وسيكون أمرا ضارا اجتماعيا عندما تصبح واعيا باستمرار بهذه المشاهد الماكرة والمخادعة. يجب أن تكون متأهبا ومنتبها فقط في المواقف التي تكون فيها المخاطر اكبر عندما يكون الناس في وضع مهم للحصول على شيء ذي قيمة منك.



كلمة تلمص الأدوار بشكل عام لها دلالات سلبية، لأننا نناقضها بأصالتها. إن المرء ذو الأصالة الحقيقية لا يحتاج إلى تلمص دور ما في الحياة، ويمكن أن يكون هو نفسه - أو نفسها ببساطة، وهذا المفهوم له قيمة كبيرة في صداقاتنا وفي علاقاتنا الحميمة، لأننا نأمل أن نتخلى عن الأقنعة التي نرتديها ونشعر بالراحة في إظهار صفاتنا الفريدة. ولكن في حياتنا المهنية الأمر يصبح أكثر تعقيدا. وعندما يتعلق الأمر بوظيفة أو دور معين يجب تلمصه في المجتمع، تصبح لدينا توقعات بشأن ما يكون مهنيا. ستشعر بعدم الارتياح إذا بدأ ربان الطائرة فجأة في التصرف وكأنه بائع سيارات، أو ميكانيكي يتصرف كأنه معالج نفسي، أو أستاذا يتبنى موسيقى الروك. إذا تصرف هؤلاء الأشخاص مثلهم، وألقوا أقنعتهم ورفضوا لعب أدوارهم، فستساءل عن كفاءتهم.

إن الشخصية السياسية أو الشخصية العامة التي نراها كأكثر شخصية أصالة من الآخرين هي أفضل بشكل عام من ناحية إبراز هذه الصفة "الأصالة". حيث يعلمون أن الظهور بالتواضع، أو مناقشة حياتهم الخاصة، أو إخبار حكاياتهم التي تكشف عن وجود بعض ثغراتهم الحساسة سيكون لها تأثيرا حقيقيا لأصالتهم. نحن لا نراهم على حقيقتهم في منازلهم. الحياة في المجال العام تعني ارتداء قناع يخفي حقيقتك، وأحيانا يرتدي البعض قناعا من "الأصالة". حتى المحب يلعب دورا في ارتداء قناع كشخص محب أو المتمرد الذي يتلمص أدوارا بوضعيات ووشم معين. ليس لديهم الحرية في ارتداء بدلة عمل فجأة، لأن الآخرين في دائرتهم سيبدأون في التشكيك في صدقهم، والذي يعتمد على عرض المظهر الصحيح في تلك الحالة. حيث يتمتع

الناس بمزيد من الحرية لجلب المزيد من صفاتهم الشخصية إلى الدور الذي يلعبونه بمجرد أن يشبوا أنفسهم. إن كفاءتهم غير مشكوكة. ولكن هذا دائما يكون محدودا.

يلتزم معظمنا بوعي أو بدونها بما هو متوقع منا في تقمصه لأننا ندرك أن نجاحنا الاجتماعي يعتمد على هذا. قد يرفض البعض لعب هذه اللعبة، لكن في النهاية يصبحون مهمشين و مجبرين على لعب دور الغرباء بخيارات محدودة مقلصين حُرِيَتهم أثناء تقدمهم في السن. من الأفضل قبول هذه الديناميكية واستخلاص بعض المتعة منها. لست مُدركا للمظاهر المناسبة التي يجب عليك تقديمها فحسب، بل يجب أن تعرف كيفية تشكيلها لتحقيق تأثير أعلى، عندها يمكنك تحويل نفسك إلى ممثل متفوق في مسرحية الحياة والاستمتاع بلحظاتك في أضوائها.

فيما يلي بعض الأساسيات في فن إدارة الانطباع.

أتقن الإشارات الغير اللفظية. يريد الناس في بعض البيئات أن يصلحوا هوياتنا، فيولون اهتماما أكبر للإشارات الغير اللفظية التي تُصدرها. قد يكون ذلك في مقابلة عمل أو اجتماع جماعي أو ظهور عام. أدرك أن المؤدرون الاجتماعيون الأذكياء يعلمون كيف يتحكمون في هذه الإشارات إلى حد ما ويعلمون كيف يبعثون الإشارات المناسبة والإيجابية. إنهم يعرفون كيف يُحبيون أنفسهم، ويعلمون كيف يتسمون بالابتسامات الحقيقية، ويستخدمون لغة جسدهم في عملية الترحيب، ويحاكون تعبيرات الأشخاص الذين يتعاملون معهم. ويعرفون إشارات الهيمنة وكيف يُشعرون بالثقة. إنهم يعرفون أن المظاهر أكثر تعبيراً من الكلمات في نقل تعبير الأزدراء

أو الجاذبية. تريد أن تكون على دراية بأسلوبك الغير اللفظي بشكل عام، فيجب عليك أن تتمكن من تغيير بعض جوانبك المظهرية بوعي لتحقيق تأثير أفضل.

اتخذ منهج الممثل. درب نفسك لتكون قادرا على إظهار المشاعر المناسبة عندما تكون في وضعية القيادة أو الهيمنة. وعليك أن تشعر بالحزن عندما يستدعي جزء منك ذلك عن طريق التذكير بتجاربك الخاصة التي تسببت في مثل هذه المشاعر، أو إذا لزم الأمر تخيل مثل هذه التجارب التي تدل على الحزن. و في هذه المرحلة تكون لديك فيها السيطرة. ليس ممكنا تدريب أنفسنا على هذه الدرجة في حياتنا الواقعية، وإن لم يكن لديك أي سيطرة وتحكم، وإذا كنت تشعر بالانفعال مهما حدث لك في الوقت الحالي، فسيكون ذلك مؤشرا على ضعفك وافتقارك العام إلى التمكن من الذات. تعلم كيف تضع نفسك بوعي في مزاج عاطفي مناسب من خلال تخيل كيف ولماذا يجب أن تشعر بالعاطفة المناسبة في هذه الحالة؟ أو الأداء الذي أنت على وشك تقديمه أو تأديته. استسلم للمشاعر في "اللحظة" بحيث يتم تنشيط الوجه والجسم بشكل طبيعي. عندما تُعبّرُ أحيانا عن الابتسامة أو العبوس، فإنك ستشعر ببعض المشاعر التي تصاحب هذه التعبيرات. وبنفس القدر من الأهمية درب نفسك على العودة إلى التعبير الأكثر حيادية في اللحظة الطبيعية، واحرص ألا تتماذى في مشاعرك.

تكيف مع جمهورك. عند تعاملك مع جمهورك يجب عليك أن تكون مرنا بالرغم من أنك متكيف مع بعض المعايير التي حددها الدور الذي كنت تلعبه. لم يغفل فنان الأداء البارع مثل بيل كلينتون حقيقته كرتيس حينما يظهر ثقته وقوته، عندما كان يتحدث إلى مجموعة من عمال السيارات فإنه كان يعدل فمجهته وكلماته لتناسب أسلوبهم، وكان يفعل الشيء نفسه

بالنسبة لمجموعة من المديرين التنفيذيين. إذا يجب عليك أنت أيضا أن تتعرف على جمهورك وأن تقوم بصياغة الإشارات الغير اللفظية التي لديك لتناسب أسلوبهم .

اخلق الانطباع الأول السليم. لقد ثبت أن الناس يميلون إلى الحكم بناء على الانطباعات الأولية والصعوبات التي يواجهونها في إعادة تقييم هذه الأحكام. يجب أن تولي اهتماما وانسباها إضافيا لمظهرك ولانطباعك الأول الذي تريد تقديمه أمام فرد أو مجموعة ما. من الأفضل لك التخفيف من حدة الإشارات غير اللفظية وتقديم واجهة أكثر حيادية. إن الكثير من الإثارة قد تشير إلى انعدام الأمان لديك وقد يشكك الناس بك. يجب أن تبسم ابتسامة هادئة وأن تنظر إلى الناس في أعينهم خلال اللقاءات الأولى، ويمكن لهذا أن يفعل العجائب في تقليل مقاومتهم الطبيعية.

استخدم تأثيرات درامية. ينطوي هذا في الغالب على إتقان فن الحضور و الغياب. إذا كان حضورك مُبالغا فيه، أو شاهدك الناس كثيرا و استطاعوا التنبؤ بما ستفعله بعد ذلك، فسوف يملون منك بسرعة. يجب أن تعرف كيف ومتى تغيب بشكل انتقائي؟ وأن تنظم كيفية غيابك و توقيت ظهورك أمام الآخرين فيرغبون رؤية المزيد منك. أظهر هالة من الغموض في نفسك، وأظهر بعض الصفات المتناقضة بمهارة. إن الناس لا يحتاجون إلى معرفة كل شيء عنك. تعلم أن تحجب معلوماتك. اجعل مظهرك وسلوكك غير قابل للتنبؤ.

أبرز صفات القديسين. بغض النظر عن الفترة التاريخية التي نعيش فيها، فثمة بعض السمات التي يُنظر إليها أنها إيجابية ويجب أن تعرف كيف تُظهرها وتبرزها. مثلا: مظهر القداسة لا

يتلاشى أبدا. من المؤكد أن الظهور بمظهر القديسين اليوم مختلف في محتواه في القرن السادس عشر، ولكن الجوهر يبقى ثابتا. فأنت تجسد ما يعتبر جيدا وما فوق الشبهات. كونك في هذا العالم الحديث، يعني هذا أن تظهر نفسك متحررا ومتساحا ومنفتحا. ترغب أن تظهر بمظهر السخي لأسباب معينة وتدعمها على وسائل التواصل الاجتماعي. إبرازك للإخلاص والصدق يكون له تأثير فعال دائما. عندما تعترف للعوام ببعض نقاط ضعفك و حساسيتك للنكسات فربما يكون له تأثيرا فعلا و ماكرا. سوف يرى الناس إشارات التواضع لديك تدل على الأصالة، وقد يقلدها الناس بالرغم من ذلك. لذلك تعلم في بعض الأحيان كيف تنكس رأسك لتبدو متواضعا. إذا كنت تريد القيام بعمل خيىث فاجعل الآخرين يقومون به نيابة عنك، واجعل يديك طاهرة. لا تقم مطلقا بلعب دور الزعيم الميكيافيلي الذي يلعب الدور بشكل جيد على التلفزيون. استخدم إشارات الهيمنة المناسبة لجعل الناس يعتقدون أنك أقوى، حتى قبل أن تصل إلى القمة. فأنت ترغب أن تبدو وكأنك متجه للنجاح ، وهو تأثير باطني يفعل فعلته دائما.

إن سيد هذه اللعبة هو الإمبراطور أوغسطس (63 ق.م. - 14 ق.م) في روما القديمة. فهم أوغسطس قيمة وجود عدو جيد لديك، أي الشرير الذي يتناقض معه. ولهذا الغرض استخدم واستغل مارك أنتوني منافسه المبكر على السلطة كعنصر إحباط مثالي. وقد ارتبط أوغسطس شخصيا مع كل شيء تقليدي في المجتمع الروماني، حتى أنه وضع منزله بالقرب من المكان الذي يفترض أن المدينة تأسست فيه. بينما كان أنطوني خارج مصر، وكان يتخبط مع الملكة كليوباترا واستسلم حياة الترف والرفاهية، كان بإمكان أوغسطس أن يشير باستمرار إلى

خلافاتهم، ويظهر نفسه مجسدا للقيم الرومانية التي كان فيها أنتوني موضع خيانة. بمجرد أن أصبح القائد الأعلى لروما، قدم أوغسطس عرضا علنيا من القنوت والتواضع، وأعاد السلطة إلى مجلس الشيوخ والعامه. وقد كان يتحدث لاتينية عامية ويعيش ببساطة مثل رجل من الشعب. كان له التبحر والاحترام من هذا كله وكان كل شيء يتمحور عليه. قضى معظم وقته في فيلا فاخرة خارج روما. وكان لديه العديد من العشيقات اللاتي قدمن من أماكن غريبة مثل مصر. وبينما كان يظهر بمظهر الغير مبالي للسلطة فقد تمسك بإصرار على السيطرة الحقيقية على الجيش. وقد كان مهووسا بالمسرح، كان أوغسطس مهرجا مرتديا للأقنعة. وقد أدرك ذلك وكانت آخر كلماته التي تكلم بها على فراش الموت: "هل تقمصتُ دوري في مهزلة الحياة هذه بما يكفي؟"

افهم هذا: إن كلمة "شخصية" أتت من الكلمة اللاتينية "Persona"، والتي تعني "فناع". نرتدي جميعا الأقنعة في مجتمعاتنا، وهذا الأمر له وظيفة إيجابية. إذا أظهرنا بالضبط هويتنا وتحدثنا عما في عقولنا بأمانة، فقد نتسبب في الإساءة إلى الجميع بكشف الصفات التي يتم إخفاءها بشكل أفضل. إن امتلاك شخصية محددة وتقمص دور جيد يحمينا من الأشخاص الذين يبصروننا عن كثب، ومن شأن حالات انعدام الأمان أن تتفاقم. كلما لعبت دورك بشكل أفضل، كلما زادت قدرتك على اكتساب القوة، وبفضل هذه القوة ستمتع بحرية التعبير عن المزيد من خصوصياتك. إذا أخذت هذا الأمر أبعد إلى حد كافي، فستتطابق الشخصية التي تقدمها مع العديد من خصائصك الفريدة، ودائما ما تتم زيادتها لتقدم تأثيرا ساعرا.

قال واطسون لشارلوك هولمز: "يبدو أنك رأيت فيها الكثير مما لم أراه أنا".  
فرد عليه هولمز: " ليس الأمر أنك لم تراه كما واطسون، بل أنت لم تلاحظه  
فأنت لم تعرف إلى أين تنظر، وهكذا فقد فاتك كل ما هو مهم وليس بإمكانك  
أن تجعلك تدرك أهمية الأكمام، أو الدلالة التي أمنتجها من ظفر الإبهام، أو  
أهمية المسألة التي تتوقف على رباط الحذاء".

- السير آرثر كونان دويل ، "قضية هوية" الصفحة 43 - الطبعة العربية







## حدد قوة شخصية الناس

### قانون السلوك القهري

عندما تختار أشخاصاً لتعمل معهم وتشاركهم، فلا تدهش ولا تنخدع بسمعتهم أو صورهم السطحية التي يحاولون عرضها عليك. قم بتدريب نفسك على النظر بعمق بداخلهم لتفهم شخصياتهم. إن شخصية الناس تتشكل من خلال سنواتهم الأولى من حياتهم وعاداتهم اليومية. وهذا هو ما يجبرهم على تكرار أفعال معينة في حياتهم ويسقطون في أعماق سلبية. انظر بعين البصير إلى هذه الأنماط وتذكر أن الناس لا يفعلون شيئاً ما مرة واحدة فقط. سوف يكررون أفعالهم وتصرفاتهم. حاول تحليل القوة التسيبية لشخصيتهم عبر معرفتك كيف يتعاملون مع الشدائد وقدرتهم على التكيف والعمل مع الآخرين، و مستوى صبرهم وقدرتهم على التعلم؟

حاول أن تنجذب نحو أولئك الذين يظهرون علامات تدل على القوة في شخصيتهم، وتجنب الأنواع المسمومة الموجودة بجانبك. وعندما تعرف شخصيتك الخاصة ستتمكن فيها من كسر أنماطك القهرية، وسوف تتحكم بذلك في مصيرك.

## النمط

بالنسبة إلى عماته وأعمامه وأجداده الذين راقبوه وهو ينمو ويكبر في هيوستن تكساس، كان هوارد هيوز جونبور (1905-1976) صييا خجولا وغريبا، كانت والدته على وشك الموت وهي تُنجبه، فلهذا تنجب غيره وكانت تلهم حبها لابنها بالكامل. تحرص عليه ألا يصاب بأي مرض أو توعك، حيث راقبت كل تحركاته وفعلت كل ما في وسعها لحمايته. لكن الطفل بدا مرتعدا من والده " السيد هاوارد " ، وهو الذي بدأ عام 1909 بشركة " أدوات شارب هيوز " ، وامتلك بها عائلته ثروة كبيرة. ولم يكن والده يزور المنزل كثيرا، وكان يسافر للعمل، لذلك قضى هاوارد الصغير وقتا طويلاً مع والدته. يراه أقاربه عصيا شديدا الحساسية، لكنه أصبح شابا مهذبا ولطيفا مع تقدمه في السن مكرسا نفسه لوالديه.

عندها في عام 1922 توفيت والدته فجأة وهي في التاسعة والثلاثين من العمر. لم يبرأ والده جراء وفاتها المبكرة، وتوفي بعدها بعامين. في سن التاسعة

عشرة، كان هوارد الشاب في العالم بمفرده، حيث فقد الشخصين اللذين كانا من أقرب رفاقه والذين قادوا ووجهوا كل مرحلة من مراحل حياته. لذلك قرر أقاربه أن يعمرّوا فراغه ويقدمون له التوجيه الذي يحتاجه. في الأشهر التي تلت وفاة والده، اضطر أقاربه أن يواجهوا هوارد هيوز جونيور بشخصيته الجديدة الغير معهودة. الشاب الذي كان لطيفا أصبح شرسا. والصبي الذي كان مطيعا أصبح متمردا بالكامل. وقد قال لهم ذات مرة أنه لن يواصل الدراسة في الكلية كما نصحوه من قبل. وقال أنه لن يتبع أيامن توصياتهم. وكلما أصرّوا، أصبح أكثر عدوانية.

ورث هوارد ثروة أسرته، وهو مستقل تماما، وقد اعتزم أن يأخذ هذا أبعد بقدر ما يستطيع. ذهب إلى العمل لشراء جميع الأسهم لدى شركة أدوات شارب هيوز التي يمتلكها أقاربه وأن يأخذ التحكم الكامل في الأعمال المربحة. بموجب قانون تكساس يمكنه تقديم التماس للمحاكم لإعلان نفسه أنه أصبح شخصا بالغاً، إذا كان بإمكانه إثبات أهليته بدرجة كافية لتولي هذا الدور. وقد أقام هيوز علاقة صداقة مع قاض محلي يحصل منه على التصريح الذي يريده. يدير هذا الغلام حياته الخاصة ويدير شركة الأدوات دون تدخل من أحد. لكن أقاربه أصيبوا بالصدمة من كل هذا، وقطعوا الاتصال به لبقية حياتهم. فما الذي غير الصبي الجميل الذي عرفوه إلى هذا الشاب الخارق المتمرد؟ كان لغزا لم يجدوا له حلا ببقية حياتهم.

بعد فترة وجيزة من إعلان استقلالته استقر هوارد في لوس أنجلوس وكان مصمما على متابعة شغفه - صناعة الأفلام وقيادة الطائرات. كان لديه المال لينغمس في هذه الاهتمامات، وفي عام 1927 قرر الجمع بينهما وينتج فيلما ملحميا عالي الميزانية عن طيارين أثناء الحرب العالمية الأولى، ليطلق عليه اسم ملانكة الجحيم. حيث استأجر مخرجا وفريقا من الكتاب ليخرجوا سيناريو الفيلم، ونشبت خلافات مع المخرج فطرده ثم عين مخرجا آخر، وهو لوثر ريد، وهو أيضا من عشاق الطائرات العسكرية، ومكنه هذا من الارتباط بشكل أفضل بهذا المشروع، لكنه استقال مبكرا فيما بعد، لأن هيوز أتعبه بتدخلاته المستمرة في المشروع. وكانت آخر كلماته إلى هيوز وهي "إذا كنت تعرف الكثير، فلماذا لا تكون مخرجا وتقوم بهذا بنفسك؟" اتبع هيوز نصيحته وعين نفسه مخرجا.

وقد بدأت ميزانية الانتاج في الارتفاع لأنه يسعى إلى أقصى درجات من الواقعية. شهرا بعد شهر، ثم سنة بعد سنة مرت بالمرحلة الإخراجية لهيوز مئات من أفراد طاقمه الإخراجي و عدة طيارين، والذين مات ثلاثة منهم في حوادث نارية. و بعد محاولات لا نهاية لها انتهى به المطاف لطرد جميع رؤساء الأقسام تقريبا ليديرها بنفسه. قام بالتركيز على كل لقطة و زاوية، وعلى كل قصة مُصوّرة. وأخيرا تم عرض ملانكة الجحيم لأول مرة في عام 1930 وكانت بمثابة ضربة ناجحة. حيث كانت القصة في حالة فوضى،

ولكن تسلسل الطيران والحركة أثار إعجاب الجماهير. والآن ولدت أسطورة هوارد هيوز. حيث كان الشاب المنشق المخطم الذي خالف النظام خلق نجاحاً مذهلاً، وأصبح الفتى الوعر الذي فعل كل شيء بنفسه.

كلفه الفيلم مبلغاً ضخماً بلغ 3.8 مليون دولار وفقد قرابة مليوني دولار، لكن أحداً لم يهتم بهذا. فقد كان هيوز متواضعاً وادعى أنه تعلم الدرس الذي قدمه في الإنتاج حيث قال: "إن صنع ملائكة الجحيم بـفردى كان أكبر خطأ قمت به.. ومحاولة القيام بعمل يقوم به اثني عشر رجلاً كانت مجرد حماقة من جانبي. ولقد تعلمت من خلال هذه التجربة المبررة أنه لا يمكن لرجل واحد أن يعرف كل شيء عن أي شيء".

خلال ثلاثينيات القرن العشرين، ظهر أن أسطورة هيوز بدأت في طور النمو عندما قاد الطائرات إلى العديد من الأرقام القياسية العالمية بسرعة. كان على حافة الموت في عدة مناسبات أثناء قيادته إحدى الطائرات. وقد انطلق هيوز من شركة أبييه إلى مشروع تجاري جديد يسمى هيوز إيركرافت، والذي كان يأمل فيه أن يتحول إلى أكبر شركة لتصنيع الطائرات في العالم. وفي ذلك الوقت، كان يتطلب هذا شراء عقود عسكرية كبيرة للطائرات، ومع دخول الولايات المتحدة الحرب العالمية الثانية، كان هيوز يلعب دوراً مهماً في مثل هذا العقد.

في عام 1942، قرر العديد من المسؤولين في وزارة الدفاع ممن أعجبوا بمهاراته في الملاحة الجوية واهتمامه الدقيق بالتفاصيل التي كشف عنها في مقابلاته وجهوده الدؤوبة في إقناعهم، قرر هيوز منح "أيركرافت" قيمة 18 مليون دولار لإنتاج ثلاث طائرات نقل هائلة تدعى هرقل، والتي يستخدمها لنقل الجنود والإمدادات إلى جهات مختلفة في الحرب. وكانت الطائرات تسمى الطائرات المائية، وكان من المفترض أن تكون لها أجنحة أطول من ملعب كرة القدم، وتحتوي على ثلاثة طوابق عالية في هيكلها. إذا قامت الشركة بالعمل على هذا بشكل ناجح وجلبت الطائرات في الوقت والميزانية المحددين، فسوف يتزايد عليها الطلب، وقد يجعل هذا من هيوز محتمرا لطائرات النقل في السوق.

في أقل من سنة توافدت مزيدا من الأخبار الجيدة عنه. استراق التصميم الجميل لطائرته الصغيرة من طراز دي-2 قطبت القوات الجوية مائة طائرة استطلاع مقابل 43 مليون دولار، كي يتم إعادة تشكيلها مثل الطائرة دي-2. سرعان ما بدأ انتشار هذا النبأ في شركة هيوز لطائرات "أير كرافت". بدأت الشركة بالمباشرة في العمل حيث بدأ هذا كنوع من الهواية بالنسبة لهيوز. عين طففا من أصدقائه الذي كانوا معه في هوليوود ورفاقه الطيارون لمنصب رفيعة المستوى. زاد عدد الأقسام في الشركة عند غوها، لكن الاتصالات ضعيفة بين هذه الأقسام، فكل شيء كان يجب أن

يتدفق عبر هيوز بنفسه. أي لا بد من استشارته بشأن أصغر قرار. وبسبب كل تدخلاته في عملهم أصيب العديد من المهندسين من الدرجة الأولى بالإحباط فقدموا استقالاتهم.

أدرك هيوز المشكلة فعين مديرا عاما لمساعدته في مشروع هرقل وتعديل سيرورة الشركة، لكن المدير العام استقال بعد شهرين. لكن هيوز وعده بتفويض مطلق إذا ساعده في إعادة هيكلة الشركة، وبعد عدة أيام من العمل بدأ في الاعتراض على قراراته وتفويض سلطته. وبحلول أواخر صيف عام 1943 تم إنفاق 6 ملايين من أصل 9 ملايين دولار التي خصصت لإنتاج أول طائرة هرقل، لكن الطائرة لم تُكتمل بعد. وزارة الدفاع التي أيدت هيوز في هذا المشروع أصبحت مذعورة. كان الطلب على الطائرة الاستطلاعية مهما للمجهود الحربي. هل الفوضى والتأخير الداخلي لطائرة هرقل تحبب تحبب مشاكل في طلب طائرات الاستطلاع المهمة؟ وهل خدعهم هيوز بسحره وحملته الدعائية؟

بحلول أوائل عام 1944، كان الطلب على طائرات الاستطلاع متاخرا بشكل يائس عن مواعده. فأصرّ الجيش على تعيين مدير عام جديد لإنقاذ ما يمكن إنقاذه. كان أحد أفضل الرجال لحسن لهذا المنصب متاحا وقتها: وهو تشارلز بيريل، "الفتى العجيب" في إنتاج طائرات "أيركرافت". لكن لم يرغب بيريل بالوظيفة. لأنه كان يعرف مثل أي شخص في مجال الأعمال

الفوضى الخلاقة التي كانت داخل "أير كرافت هيز" أصبح هيز يائسا من حاله. أدرك خطأ أساليه. كان بحاجة إلى خبرة بيريل. لكن بيريل لم يتوقع هيز أن يتصرف هكذا - بداله رجلا وقورا متواضعا، قام هيز بجعل الأمر يبدو كما لو كان ضحية للمسؤولين التنفيذيين عديمي الضمير داخل الشركة. وقد كان هيز يعرف كل التفاصيل الفنية لإنتاج طائرة ما، وهذا الأمر الذي أثار إعجاب بيريل. ووعده هيز بإعطاءه السلطة التي يحتاجها. فقبل بيريل تولى المهمة رغم أنها ضد رغبته وأحكامه.

بعد أسابيع قليلة، أعرب بيريل عن أسفه لهذا القرار. كانت الطائرات متأخرة عن الموعد المحدد أكثر مما كان يعتقد. كل ما رآه شركة تفتقر إلى الاحترافية، وصولا إلى الرسومات الرديئة للطائرات. ذهب إلى العمل وقام بخفض المصروفات المفرطة وتبسيط عدد الأقسام، ولكن لا أحد يحترم سلطته. كان الجميع يعلمون من يدير الشركة. استمر هيز في تقويض تحسينات وإصلاحات بيريل. ومع تأخر الطلب وتزايد الضغط والتوتر اختفى هيز من المشهد. يبدو أنه يعاني من انهيار عصبي. بحلول نهاية الحرب، لم تنتج ولا طائرة استطلاع واحدة، فألغت القوات الجوية العقد. واستقال بيريل نفسه من وظيفته في ديسمبر من ذلك العام بسبب هذه التجربة.



حاول هيوز إنقاذ ما تبقى من سنوات الحرب فأتى أحد الطائرات المائية، والمعروفة باسم إوزة الراتنجية. كانت أعجوبة كما يزعم، وهي نوعية رائعة من الهندسة على نطاق واسع. ، قرر اختبار الطائرة بنفسه إثبات خطأ المشككين. عندما حلق فوق المحيط، ظهر أن الطائرة لم يكن لديها ما يكفي من القوة لتحمل وزنها الزائد. ميلان واحد ثم تزل فوق الماء وتسحب من الخلف. ولن تطير الطائرة مرة أخرى، فوضعت في مكان مُخصص للطائرات بتكلفة مليون دولار سنويا، ورفض هيوز تفكيكها وعدم وضعها في الخردة.

عند عام 1948، كان مالك شركة (أر.كي. أو) للتصوير، فلويد أودلوم، يتطلع إلى بيعها. كانت (أر.كي. أو) واحدة من استوديوهات هوليوود الأكثر شهرة وربحا، وكان هيوز يتجه ليعود إلى الأضواء ليصمم نفسه في مجال السينما. اشترى أسهم شركة (أودلوم) واكتسب حصة غالية. بداخل (أر.كي. أو) كانت هناك حالات من الذعر. المدراء التنفيذيون علموا بسمعته السيئة في تدخلاته التي لا تعنيه. كانت الشركة قد استحدثت للتو نظاماً جديداً ، برئاسة (دورشييري) ، كان من المقرر أن يحول (أر.كي. أو) إلى الاستوديو الأكثر إثارة للمخرجين الشباب. فقرر شييري الاستقالة قبل تعرضه للإهانة ، لكنه وافق أولاً على مقابلة هيوز بدافع الفضول لا غير .

كان هيوز مؤثرا وساحرا. أمسك بيدي شيري، ثم نظر إليه مباشرة في عينيه، وقال له: "لا أريد إدارة الاستوديو. سأترك الأمر وحده لك." فوجئ شيري بصدقه واتفقه بالتغيير الذي اقترحه شيري له عن الاستوديو، تراجع شيري عن قرار استقالته، وفي الأسابيع القليلة الأولى كان كل شيء كما وعده هيوز. ولكن بعد ذلك بدأت المكالمات الهاتفية. حيث أراد هيوز من شيري أن يضع ممثلة في أحدث فيلم قيد الإنتاج. استقال شيري على الفور ليبن خطأ قراره وأخذ معه جميع موظفيه.

بدأ هيوز بوضع الرجال الذين اتبعوا أوامره في مراكزهم، ووظف ممثلين يجهم بنفسه. اشترى سيناريسيت يدعى (جيت ييلوت) وخطط ليجمعه نسخة من فيلم ملائكة الجحيم من عام 1949. كان النجم جون واين، والعظيم جوزيف فون ستيرنبرغ يقوم بتوجيههم. بعد بضعة أسابيع لم يتمكن ستيرنبرغ من تحمل مكالماته الهاتفية فاستقال. لكن هيوز تولى الأمر. وفي تكرار كامل لإنتاج ملائكة الجحيم، استغرق الأمر حوالي ثلاث سنوات لإهائه، فمعظمه بسبب التصوير الجوي مما أدى لرفع الميزانية لسقف 4 ملايين دولار. قام هيوز بتصوير الكثير من اللقطات التي لم يستطع تحديد كيفية خفضها. و استغرق الأمر ست سنوات قبل أن يصبح جاهزا. كانت مشاهد الطائرات قديمة بحلول ذلك الوقت وكان واين يتقدم في العمر. سقط الفيلم بعدها في غموض تام. سرعان ما كان الاستوديو الذي كان

يعج بالحركة فاقدًا لمبالغ كبيرة، وفي عام 1955، غضب أصحاب رؤوس الأموال والأسهم من سوء إدارته، وباع هيوز شركة (ار كي أو) لشركة (جنيغال تاير).

بين أواخر الخمسينيات وأوائل الستينيات قرر الجيش الأمريكي تكييف بعضًا من فلسفته القتالية مع العصر لشن الحرب في أماكن مثل فيتنام. كان الجيش الأمريكي يحتاج إلى طائرات هليكوبتر، بما في ذلك مروحية للمراقبة لمساعدتهم على الاستطلاع. قام الجيش بالبحث عن المصنعين المحتملين. وفي عام 1961 قاموا باختيار اثنين ممن قدموا أفضل العروض، وقد رفضوا تصميم شركة الطائرات هيوز الثانية، التي انطلق منها من شركة أدوات شارب هيوز (النسخة الأصلية من شركة أيركرافت هيوز التي كانت تُدار بشكل مستقل عن هيوز بنفسه). رفض هيوز قبول هذه النكسة. فقام فريق الدعاية التابع له بحملة ضغط واسعة فقدموا الطعام والشراب لضباط الجيش مثلما فعلوا قبل عشرين سنة بالطائرات الاستطلاعية المصورة، حيث أنفقوا الأموال ببذخ. الحملة كانت ناجحة ودخل هيوز إلى هذا المعترك فأصبحت إدارته جنبًا إلى جنب مع اثنين آخرين. أعلن الجيش أن الشركة التي تقدم سعرا مناسبًا ستكون الفائزة.

تفاجأ الجيش بالسعر الذي قدمه هيوز، فقد كان منخفضًا للغاية، ويبدو أنه من المستحيل على الشركة جني أي أموال من تصنيع المروحيات. بدا

واضحًا أن استراتيجيته كانت خسارة المال على الإنتاج الأولي من أجل الفوز بالمزاد ، والحصول على العقد ، بعدها قام برفع سعر الطلبات اللاحقة. في عام 1965 ، منح الجيش أخيرًا العقد إلى هيوز ، وهي ضربة موفقة لشركة لم تحقق نجاحًا كبيرًا في إنتاج الطائرات. فإذا تم تصنيعها بشكل جيد وفي الوقت المحدد ، يمكن للجيش أن يطلب آلاف المروحيات ، ويمكن أن يستخدم هيوز هذا كنقطة انطلاق لإنتاج طائرات الهليكوبتر تجارية ، وهي هذه الاستراتيجية في العمل أخذ في التوسع.

مع اشتداد الحرب في فيتنام، كان من المؤكد أن يزيد الجيش من طلباته فيجن هيوز ثمار ذلك. بينما كانوا ينتظرون تسليم المروحيات الأولى، بدأ دعر أولئك الذين تعاقبوا مع هيوز: كانت الشركة تتراجع متخلفين فيها عن الجدول الزمني المحدد الذي اتفقوا عليه، وهكذا بدأوا يتحققون لمعرفة ما يجري. فأصيبوا بالرعب، حيث بدا لهم أنه لا يوجد خط إنتاج منظم. المصنع كان صغيرا جدا للتعامل مع مثل هذه الطلبات. كانت جميع التفاصيل خاطئة - كانت الرسومات لا تليق بمستوى الخرفين، والأدوات كانت غير كافية، و وجود عدد قليل جدا من العمال المهرة في الموقع. كان الأمر كما لو أن الشركة ليس لديها خبرة في تصميم الطائرات وإنما لا زالت تحاول معرفة كيف تقوم بذلك. كان هذا هو نفس المأزق بالضبط مع

طائرات الاستطلاع التصويرية، والتي لم يتذكرها سوى عدد قليل من الجيش. كان واضحا أن هيوز لم يتعلم درسًا واحدًا من الإخفاقات السابقة.

تبؤوا أن طائرات الهليكوبتر التي كانوا ينتظرونها لن تكتمل. فأصبحوا يائسين، قرر ضباط الجيش إجراء مزاد جديد لطلب طائرات الهليكوبتر التي يحتاجون إليها والبالغ عددها 2200 طائرة، آملين أن يعثروا على شركة ذات خبرة فعالة و بسعر أقل، ومن ثم إبعاد شركة هيوز. لكن هيوز أصبح مذعورا. إن خسارة هذا العرض سيؤدي به إلى الخراب. كانت الشركة تعتمد على رفع سعرها لهذا الطلب الجديد لاسترداد الخسائر الهائلة التي تكبدتها في الإنتاج الأولي. وكان هذا هو الرهان الذي وضعه هيوز. فإذا حاول أن يأتي بسعر منخفض لطائرات الهليكوبتر الإضافية، فلن يتمكن من تحقيق أي ربح. إذا لم يكن عرضه منخفضا بما يكفي، فسيكون أقل مما ينبغي، وهذا ما حدث في النهاية. كانت الخسارة التي تكبدتها هيوز في النهاية بالنسبة للطائرات الهليكوبتر التي أنتجتها 90 مليون دولار وكان لهذه الخسارة تأثيرا مدمرا على الشركة.

في عام 1976 توفي هوارد هيوز على متن طائرة في طريقه من أكابولكو إلى هيوستن، عندما شرحت جثته، أدرك الجمهور ما حدث له في العقد الأخير من حياته. كان مدمنا على أقراص الألم والمخدرات. كان يعيش في غرف فندقية مغلقة بإحكام، خائفا من أدنى تلوث جرثومي محتمل. عند وفاته

كان يزور ثلاثة وتسعين رطلا. عاش في عزلة شبه كاملة. حاول هيوز يائسا إبقاء كل هذا بعيدا عن الأنظار. فكانت المفارقة النهائية هي أن الرجل الذي كان يخشى فقدان سيطرته انتهى به الأمر في سنواته الأخيرة تحت رحمة كاملة من حفنة من المساعدين والمديرين التنفيذيين، الذين أشرفوا على وفاته البطيء بالمخدرات وانتزعوا السيطرة الأساسية للشركة منه.

. . .

## التفسير

تم تحديد حياة هوارد هيوز منذ وقت مبكر. كانت والدته ذات طبيعة قلقة، وبعد أن علمت أنها لا تستطيع أن تنجب أطفالا، وجهت قلقها تجاه ابنها الوحيد. منحته اهتماما دائما حد الاختناق، أصبحت رفيقته المقربة غير بعيد عن أنظارها. وضع الأب توقعات هائلة على ابنه لترسيخ اسم عائلته. حدد والداه كل ما يجب عليه فعله - ما كان يرتديه ونوعية ماأكله واختياره لأصدقائه (على الرغم من قلة عددهم). قاموا بنقله من مدرسة إلى أخرى بحثا عن بيئة مثالية لابنهم، الذي أظهر أنه يعاني من الحساسية المفرطة وليس من السهل التعامل معه. كان يعتمد عليهم في كل شيء، ويخاف تخيب آمالهم فأصبح مؤدبا مطيعا.

الحقيقة أنه استاء بمرارة من اعتماده التام عليهم. بمجرد وفاة والديه تمكن من إظهار شخصيته الحقيقية خلف تلك الابتسامات والطاعة التي كان يظهرها. ولم يكن يشعر بأي حب تجاه أقاربه. وبفضل مواجهة مستقبله بمفرده بدلاً من أن يكون لديه أدين سلطة عليه، فقد اضطر أن يمسك زمام أموره، حتى في سن التاسعة عشرة، اضطر كذلك أن يمسك زمام مصيره؛ أي أن يُسيطر على أي شيء يقلل من شأنه أو يثير قلقه القديم من طفولته. أمواله الموروثة حققت حلمه بالاستقلال التام. يعكس حبه للطيران هذه السمات الشخصية. وحده في الهواء، وبمفرده وعلى رأس القيادة، يمكنه تجربة الانتعاش في السيطرة والتحكم والتحرر من قلقه. ويمكنه أن يرتفع فوق العامة التي يحتقرها في السر. يستطيع تحمّل موته بشجاعة، وهذا ما فعله عدة مرات، لأنه سيكون موثماً تحت سلطته.

ظهرت شخصيته بشكل أوضح في أسلوب القيادة التي حررها في هوليوود ومشاريعه التجارية الأخرى. إذا تقدم الكتاب أو المخرجون أو المسؤولون التنفيذيون بأفكارهم الخاصة، فيرى ذلك تحمّل شخصي لسلطته. وهذا من شأنه أن يثير مخاوفه القديمة حول كونه عاجزاً ومعتمداً على الآخرين. لمكافحة هذا القلق اضطر للحفاظ على السيطرة على جميع جوانب العمل، والإشراف على التدقيق الإملاني والنحوي لأصغر إشعار دعائي. وتعين عليه إنشاء هيكل فضفاض داخل شركاته، مما يجعل جميع المديرين

التنفيذيين يقاتلون فيما بينهم من أجل لفت انتباهه. حيث كان من الأفضل أن يكون لديه بعض الفوضى الداخلية طالما يتدفق كل شيء من خلاله.

كانت المفارقة في ذلك أنه من خلال محاولته في الحصول على مثل هذه السيطرة الكاملة كان يفقدها ذات الوقت، لا يمكن لرجل واحد أن يحافظ على الأفضلية في كل شيء، هكذا تنشأ كل أنواع المشاكل الغير المتوقعة. فعندما تنهار المشاريع وتصبح الإثارة شديدة، يختفي من مكان الحادث أو يتظاهر بالمرض بسهولة. وقد امتدت حاجته للسيطرة على كل شيء من حوله حتى النساء اللواتي كان يُواعدهن - فقد فحص كل ما قاموا به، وتبعهن عبر جواسيسه.

كانت المشكلة التي قدمها هوارد هيوز للذين اختاروا العمل معه بصفة ما هو أنه بنى بعناية صورة عامة تخفي نقاط الضعف الصارخة في شخصيته. وبدلاً من أن يكون المدير المدقق اللاعقلاني، فقد استطاع تقديم نفسه كفرد متين وقائد أميركي بارع. ومن بين الأكثر الأضرار التي أحدثتها هي قدرته على تصوير نفسه كرجل أعمال ناجح يقود إمبراطورية تبلغ قيمتها مليار دولار. وفي الحقيقة ورث العمل المريح من والده. وعلى مر السنين، كانت الأجزاء الوحيدة من إمبراطوريته التي حققت أرباحاً كبيرة هي شركة الأدوات، والنسخة السابقة من شركة هيوز أيركرافت التي خرج بها من شركة الأدوات. ولأسباب مختلفة تم تشغيل كل من هذه الشركات بشكل



مستقل عن هيوز. لم تكن لديه أي مساهمات في عملياتهم. ففقدت الشركات العديدة الأخرى التي كان يديرها شخصيا - قسم طائراته اللاحقة، مشاريع أفلامه، وفنادقه وعقاراته في لاس فيجاس - مبالغ كبيرة غطتها لحسن الحظ الأخريات.

كان هيوز رجل أعمال رهيب، وكان نمط الإخفاقات التي كشفها أمرا بسيطا ظاهرا. وهذه هي النقطة العمياء في الطبيعة البشرية: فنحن مجهزون بشكل جيد لقياس شخصية الناس الذين نتعامل معهم. صورهم العامة، سمعتهم السابقة، انبهارنا بهم. نحن مفتونون بالمظاهر. فإذا أحاطوا بأنفسهم بأساطير وخرافات مغرية كما فعل هيوز، فإننا نصبح راغبين في الإيمان بهم. عوض تحديد شخصية الناس - أي في كيفية قدرتهم على العمل مع الآخرين والوفاء بوعودهم والحفاظ على قوتهم في الظروف المعاكسة - فنحن نختار العمل مع أشخاص أو توظيفهم بناء على ذكائهم وسحرهم وسيرهم الذاتية المتألفة. ولكن حتى بالنسبة للسمة الإيجابية مثل الذكاء لا قيمة لها إذا كان المرء ذو شخصية ضعيفة مشكوك فيها. وهكذا.. بسبب هذه النقطة العمياء فإننا نعاني في ظل زعيم أو رئيس فاقد الحكمة، أو في ظل مدقق رئيس الإدارة، أو شريك متآمر. هذا هو مصدر المآسي التي لا نهاية لها في التاريخ.

يجب عليك بأي ثمن أن تغير وجهة نظرك و تدرب نفسك على تجاهل الواجهة والخرافة المحيطة التي يعرضها البشر. افحص أعماقهم عوض ذلك

باحثا عن علامات في شخصياتهم، لتكون قادرا على ملاحظة الأنماط التي يكشفونها عن ماضيهم ونوع قراراتهم؟ وكيف يجلون مشاكلهم؟ وكيف يفوضون السلطة ويعملون مع الآخرين؟ وعددًا لا يحصى من العلامات الأخرى. إن الشخص ذو الشخصية القوية يشبه الذهب - نادر لا يقدر بثمن. يمكنه التكيف والتعلم وتحسين نفسه. ولأن نجاحك يعتمد على الأشخاص، فاجعل شخصيتهم عنصرا أساسيا في انتباهك. ستوفر على نفسك اكتشاف شخصيتهم قبل فوات الأوان.

طبيعة الشخصية هي التي تحدد مصيرها - هيراقليطس -

## • مفاتيح الطبيعة البشرية

لقد آمننا منذ آلاف السنين بالقدر والمصير: نوع من القوة - كأرواح أو آلهة أو إله - يُجبروننا على التصرف بطريقة معينة. وعند ولادتنا نعتقد أن حياتنا كانت مُجهزة ومُرتبة ومُقدرة سلفا من قبلهم. حيث قدر علينا نجاح أو فشل. ولكننا نرى العالم الآن بشكل مختلف. نؤمن أننا نسيطر إلى حد كبير على ما يحدث لنا، وأنها نخلق مصيرنا بأيدينا. قد يكون لدينا إحساس عابر بما كان يشعر به أسلافنا. وربما تسوء علاقتنا الشخصية أو تقابلنا مطبات وعقبات، وهذه الصعوبات تشبه إلى حد بعيد شيء حدث لنا

في الماضي. أو نصبح مدركين أن طريقتنا في العمل في مشروع ما يحتاج إلى بعض التحسينات، ما يجعلنا قادرين أن ننجز الأشياء بشكل أفضل. بهذا نحاول تغيير أساليبنا لنجد أنفسنا نقوم بأشياء بالطريقة نفسها وبنفس النتائج تقريباً. قد نشعر للحظة ما أن القوة الخيثة الملعونة في العالم، تجربنا على إعادة غط حياتنا بنفس المواقف والحالات.

يمكن أن نلاحظ هذه الظاهرة في كثير من الأحيان و بشكل أكثر وضوحاً في تصرفات الآخرين، وخاصة أقرب الناس إلينا. مثلاً، نرى أصدقاء يقعون باستمرار في الشخص الخطأ أو يتعدون من الشخص المناسب لهم دون وعي. نجد أنفسنا نتذلل في بعض التصرفات الحمقاء لسيلوكهم، مثل اختيارهم المهني أو استثماراتهم الغير مدروسة، و بمجرد نسيانهم المدرس الذي يجب أن يتعلموا منه فإننا نراهم يكررون حماقة نفسها سنوات أخرى. أو أننا نعرف شخصاً سيئاً إلى الشخص الخطأ في الوقت الخطأ مما يخلق العداة. أو ينهار تحت الضغط، دائماً بنفس الطريقة، إلقاء اللوم على الآخرين أو على الحظ السيئ لما يحدث لهم. وبالطبع نحن نعرف المدمنين الذين يخرجون من إدمانهم، قد يعودون إلى إدمانهم أو يعشرون على شكل آخر من أشكال الإدمان. فنحن نرى هذه الأنماط وهم لا يرونها، لأن لا أحد يجب أن يصدق أنه يعمل تحت نوع من الإكراه الخارج عن إرادته. إنه أمر مضمّن للفكر.

إذا كنا صادقين مع أنفسنا، فيجب أن نعرف بوجود قدر من الحقيقة لمفهوم  
المصير. فنحن عرضة لتكرار نفس القرارات ونفس أساليب التعامل مع  
المشاكل. هناك نمط لحياتنا، ولا سيما الذي يكون مرئيا في أخطائنا  
وإخفاقاتنا. هناك طريقة مختلفة للنظر إلى هذا المفهوم: ليست الأرواح أو  
الآلهة من يسيطر علينا، بل هي شخصيتنا. يشير أصل كلمة الشخصية، من  
اليونانية القديمة، إلى أداة نقش أو ختم. الشخصية شيء متأصل بعمق  
بداخلنا، وهذا ما يجعلنا نتصرف بطرق معينة، حيث نتجاوز وعينا  
وسيطرتنا. ويمكننا أن نتصور أن هذه الشخصية لها ثلاثة مكونات أساسية،  
وكل طبقة فوق الأخرى، مع إعطاء عمق لهذه الشخصية.

تأتي الطبقة الأقدم والأعمق من أصول وراثية، ومن الطريقة الخاصة التي  
تشكلت بها في أدمغتنا، الأمر الذي يهيئنا نحو أمزجة وتفضيلات معينة.  
وهذا المكون الوراثي يمكن أن يجعل بعض الناس عرضة للاكتئاب، وعلى  
سبيل المثال يمكن أن يجعل بعض الناس الطوائين والبعض الآخر منفتحين.  
وقد يميل البعض للجشع خاص - ربما بسبب الاهتمام أو الامتياز أو  
الممتلكات. و يعتقد الخلل النفسي ميلاني كلاين، الذي درس الأطفال، أن  
هذا النوع من الجشع والطمع لهذا الطفل قد أتى إلى هذا العالم وهو معرض  
لهذه الصفات. وقد تكون هناك عوامل وراثية أخرى تُعرضنا تجاه العداء أو  
القلق أو الانفتاح.

تأتي الطبقة الثانية التي تتشكل فوق ذلك في سنواتنا المبكرة ومن نوع معين من الارتباطات التي شكلناها مع أمهاتنا ومقدمي الرعاية. وفي هذه السنوات الثلاث أو الأربع الأولى، تكون أدمغتنا مرنة بشكل خاص. نختبر كثافة هائلة من العواطف بشكل أكثر، فننشئ آثار للذاكرة أعمق بكثير من أي شيء تابع لها. في هذه الفترة من الحياة، نصبح أكثر عرضة لتأثير الآخرين، والطابع من هذه السنوات يصبح متجذرا بعمق.

درس جون بولبي، عالم الأنثروبولوجيا والمحلل النفساني، أنماط الارتباطات بين الأمهات والأطفال وتوصل إلى أربعة مخططات أساسية: ارتباطات حرة / مستقلة، منبوذة، متشائمة - متناقضة، غير منظمة. وأي الطابع الحر / المستقل من الأمهات اللاتي يمنحن أطفالهن حرية اكتشاف أنفسهم بتحسيسهم باحتياجاتهم. غالبا ما تكون الأمهات المنبوذات بعيدات عن أبنائهن، بل عدائيات ورافضات أحيانا. هؤلاء الأطفال يصبح لديهم طابع يحتوي على الشعور بالهجران والتخلي وفكرة أنهم يجب أن يدافعوا عن أنفسهم باستمرار. الأمهات المتشائمات والمتناقضات مع أبنائهن يتعرضن أحيانا للاختناق والإرهاق، وفي أحيان أخرى يتراجعن بسبب مشاكلهن أو مخاوفهن. يجعلن أطفالهن يشعرون كما لو يجب عليهم رعاية الشخص الذي ينبغي أن يعتني بهم في المقابل. وترسل الأمهات الغير النظاميات إشارات متضاربة لأطفالهن، مما يعكس الفوضى الداخلية وربما الصدمات العاطفية

المبكرة التي كانت لديهم. وليس هناك ما يمكن أن يفعله أطفالهن بشكل صحيح، بيد أن الأطفال يطورون مشاكلهم العاطفية القوية.

ثمّة العديد من التقديرات و تركيبات داخل كل نوع، ولكن في كل حالة فإن كل صفة الارتباط التي كانت لدينا في السنوات الأولى المبكرة ستخلق ميولات عميقة بداخلنا، ولا سيما الطريقة التي نستخدم بها العلاقات للتعامل مع أو تعديل الضغط العصبي. مثلاً، يميل الأطفال الذين ينفصلون عن آبائهم إلى تجنب أي نوع من المواقف العاطفية السلبية وإبعاد أنفسهم عن مشاعر التبعة. وقد يجدون صعوبة في الالتزام بعلاقة ما، أو صرف الناس عنهم. سيواجه أطفال المجموعة المتشائمة الكثير من القلق في العلاقات وسيشعرون بالعديد من المشاعر المتضاربة. وسيكونون متناقضين تجاه الناس دائماً، وهذا سيضع أنماطاً ملحوظة في حياتهم حيث سيلاحقون الناس ثم يتراجعون دون وعي.

سيظهر الناس نغمة خاصة في شخصيتهم في هذه السنوات المبكرة — نغمة عدائية وعدوانية، نغمة واثقة، قلقية ومتحجرة، محتاجة ومتشائمة. هاتان الطبقتان عميقتان لدرجة أنه لا يوجد لدينا وعي حقيقي بهما والسلوك الذي يجبرنا عليهما. ما لم نبذل جهوداً كبيرة في فحص أنفسنا.

مع تقدمنا في العمر هناك طبقة ثالثة فوقهم تشكل من عاداتنا وتجاربنا .  
واستنادًا إلى أول طبقتين، سنعتمد على استراتيجيات معينة  
للتعامل مع الإجهاد والضغط للبحث عن المتعة أو التعامل مع الأشخاص.  
لأن هذه الاستراتيجيات عادات وضعت في مرحلة شبابنا. وستكون هناك  
تعديلات على الطبيعة الخاصة لشخصيتنا اعتمادًا على الأشخاص الذين  
نتعامل معهم وكيفية استجابتهم لنا - كالأصدقاء، والمدرسون، والشركاء  
الرومانسيون. هذه الطبقات الثلاث تأسس فينا أنماطًا ظاهرة. وستتخذ  
قرارًا معينًا. وهذا محفور في أدمغتنا على نحو عصبي. فنحن مضطرون لتكرار  
هذا لأن هذه الطريقة في الحياة مرتبة ومقدرة. تصبح عاداتنا وشخصيتنا  
مشكلة من ألوف العادات، وهي أقدم العادات التي تم تعيينها قبل أن نعيها  
جيدًا.

هناك طبقة رابعة كذلك. غالبًا يتم تطويرها في مرحلة الطفولة المتأخرة  
والمراهقة عندما يدرك الناس عيوب شخصيتهم. حيث يقومون بإخفائها.  
فإذا شعروا بالقلق والحجل من الأشخاص، فإنهم يدركون أن هذه ليست  
سمة مقبولة اجتماعيًا. فيتعلمون إخفاء ذلك بواجهة أفضل. يعوضون ذلك  
عن طريق محاولتهم الظهور بالمظهر المنسحب أو المتهيج أو حتى  
الاستبدادي. وهذا يجعل الأمر أكثر صعوبة بالنسبة لنا لتحديد طبيعة  
شخصيتهم.

يمكن أن تكون بعض السمات الشخصية إيجابية، فقد تعكس القوة الداخلية. مثلاً، بعض الناس لديهم نزعة طبيعية نحو أن الكرم والانفتاح والتعاطف والمرونة تحت الضغط. ولكن هذه الصفات الأقوى والأكثر مرونة تتطلب الوعي والممارسة لتصبح عادات يمكن الاعتماد عليها. تميل الحياة إلى إضعافنا عندما نتقدم في العمر. ومن الصعب التمسك بتعاطفنا (انظر الفصل 2). فإذا كنا كرماء بشكل منعكس ومنفتحون على كل شخص نلتقي به، فسوف نواجه الكثير من المتاعب. والثقة دون الوعي الذاتي ودون السيطرة على أنفسنا قد تؤدي إلى جنون العظمة. هذه القوى تميل إلى الزوال أو تتحول إلى نقاط ضعف. وما يعنيه هذا هو أن أضعف أجزاء من شخصيتنا هي تلك التي تخلق العادات والسلوكيات القهرية، لأنها لا تحتاج إلى جهد أو ممارسة للحفاظ عليها.

وفي النهاية، تطور سمات شخصية متعارضة ومعاكسة، ربما نابعة من اختلاف بين استعداداتنا الوراثية وتأثيراتنا المبكرة، أو من الآباء والأمهات الذين طبعوا فينا قيمًا مختلفة. قد نشعر بأننا مثاليون وماديون معاً، فالجزئين يتصارعان بداخلنا. والقانون لا يزال هو نفسه. إن السمات الشخصية المتضاربة التي تم تطويرها في السنوات الأولى تكشف عن نوع مختلف من النمط، ومع القرارات التي تميل إلى عكس ازدواجية الشخص التي تتأرجح ذهاباً وإياباً.



كطالب في دراسة الطبيعة البشرية، تكمن مهمتك في شقين: أولاً ، يجب أن تفهم شخصيتك الخاصة، وأن تدرس أفضل ما يمكنك من العناصر التي تدخلت في تشكيلها في الماضي، والأنماط السلبية في الغالب التي يمكنك أن تراها وهي تتكرر وتعيد نفسها في حياتك. ومن المستحيل التخلص من هذا الطابع الذي يمثل شخصيتك. إنه عميق جداً. ولكن إدراكك للوعي يعلمك كيفية تخفيف أو إيقاف بعض الأنماط السلبية بداخلك. ويمكنك العمل على تحويل الجوانب السلبية والضعيفة لشخصيتك إلى نقاط قوة فعلية. يمكنك محاولة إنشاء عادات وأنماط جديدة تتماشى معها من خلال الممارسة والتدريب، وتشكيل شخصيتك بنشاط وتحديد المسير الذي يتناسب معها. (لزيد من المعلومات حول هذا، راجع القسم الأخير من هذا الفصل.)

ثانياً، عليك تطوير مهاراتك في قراءة شخصية الناس الذين تتعامل معهم. وللقيام بذلك يجب عليك اعتبار الشخصية كقيمة أساسية عندما يتعلق الأمر باختيار شخص أثناء التعامل معه أو مع شريك حميم. هذا يعني منح الشخصية قيمة أكبر من سحرها أو ذكائها أو سمعتها. حيث تعد القدرة على مراقبة شخصية الناس - من خلال تصرفاتهم وأنماطهم - تُعد مهارة اجتماعية بالغة الأهمية. يمكنها أن تساعدك على تجنب تلك الأنواع من القرارات التي يمكن أن تتسبب في سنوات من البؤس على وجه التحديد - اختيار قائد غير كفء أو شريك مضل أو مساعد ماهر أو نوع شريك

غير متوافق، والذي يمكن أن يسمم حياتك. إن هذه المهارة يجب أن تتطور بوعي، لأننا نحن البشر غير أكفاء عندما يتعلق الأمر بمثل هذه التقييمات.

إن ضعف الكفاءة ينبع من مصدر عام وهو أننا نميل إلى رمي أحكامنا الأساسية على الناس بما هو واضح لنا عنهم. ولكن كما ذكر سابقاً، يحاول الأشخاص التستر على نقاط ضعفهم من خلال واجهة إيجابية. حيث نراهم ممتلئين بثقة النفس، لكننا نكتشف لاحقاً أنهم متعجرفون وغير قادرين على الاستماع. وقد يظهرون صريحين ومخلصين، ولكننا ندرك مع مرور الوقت أنهم أغبياء وغير قادرين على النظر في مشاعر الآخرين. أو أنهم قد يبدو لنا أكثر حكمة ووقارا، لكننا في النهاية نرى أنهم خجولين في جوهرهم ويخافون من أدنى نقد. إن الناس يمكنهم أن يكونوا بارعين في خلق هذه الأوهام البصرية، ونحن نقع تحت هذا الاغراء. وسنبهر الناس وسيجاملوننا بالمثل، حيث نكون عُمياناً برغبتنا في إعجابهم بنا، فنفسل في التعمق في رؤية عيوب شخصياتنا.

فيما يتعلق بنظرتنا للناس، فإننا في كثير من الأحيان لا نرى سوى سمعتهم، والأسطورة التي تحيط بهم، والمكانة التي يشغلونها. وفي اعتقادنا أصبحنا نؤمن بأن الشخص الذي ينجح يجب أن يكون بطبيعته كريماً وذكياً وصالحاً. لكن الناس الناجحين يأتون بحالات كثيرة. حيث أن البعض يبرع في استغلال الآخرين للوصول إلى مراده بإخفاقه وانعدام كفاءته. الأشخاص

الناجحون لديهم الكثير من العيوب في شخصيتهم مثل أي فرد آخر. نميل إلى الاعتقاد بأن الشخص الذي يلتزم بدين معين أو نظام سياسي معتقداتي أو قانون أخلاقي يجب عليه أن يتمتع بالشخصية المناسبة لذلك. لكن الناس يجلبون الشخصية التي يتمتعون بها إلى الوظيفة التي يشغلونها أو إلى الدين الذي يمارسونه. يمكن أن يكون الشخص ليبرالياً تقدمياً أو مسيحياً محباً ولا يزال طاغية متعصباً في القلب والجوهر.

الخطوة الأولى إذن في دراسة الشخصية هي أن نكون على دراية بهذه الأوهام والواجهات وأن ندرب أنفسنا على النظر إليها. ويجب أن نفحص الجميع بحثاً عن علامات لشخصياتهم، وبغض النظر عن المظهر الذي يمثلونه أو الوظيفة التي يشغلونها. فإن وضع هذا في الاعتبار بشكل صارم، يُمكننا بعد ذلك من العمل على العديد من المكونات الرئيسية لهذه المهارة: إن التعرف على بعض الإشارات التي يبعثها الناس في مواقف معينة والتي تكشف عن شخصياتهم بوضوح، سيمكنك من فهم بعض الفئات العامة التي يلائمها الأشخاص في شخصيتهم (على سبيل المثال الشخصية القوية مقابل الشخصية الضعيفة)، وأخيراً إن إدراك أنواع معينة من الشخصيات التي تكون مسمومة غالباً سيجعلك مدركاً متى يجب تجنبها؟

## علامات الشخصية

إن أهم مؤشر على شخصية الناس تتأتى من خلال أفعالهم مع مرور الوقت. وعلى الرغم مما يقوله الناس لك حول الدروس التي تعلموها (انظر هوارد هيز)، وكيف تغيروا على مر السنين، فستلاحظ حتماً نفس الأفعال والقرارات تتكرر خلال حياتهم. ومن خلال هذه القرارات يكشفون عن شخصيتهم. ويجب عليك أن تلاحظ أي شكل من أشكال السلوكيات البارزة في شخصيتهم - يتوارون عن الأنظار عندما يكون هناك الكثير من التوتر والضغط محيطاً بهم، ولا يُتممون أعمالهم المهمة، وقد يتحولون إلى عدوانيين عندما يواجهون اعتراضاً ما، أو على العكس من ذلك، قد يرتفعون بشكل مفاجئ في مناسبة ما عند منحهم المسؤولية. وبهذا الثابت الراسخ في عقلك، يمكنك إجراء بعض الأبحاث عن ماضيهم. حاول أن تنظر إلى الأفعال الأخرى التي لاحظتها مسبقاً والتي تتسجم مع هذا النمط، وعندما تدرك الأحداث الماضية، فأنت تولي اهتماماً وثيقاً لما يفعلونه في الوقت الحاضر. فترى أفعالهم ليست حوادث معزولة فقط ولكنها أجزاء من نمط إلزامي وقهري. وإذا تجاهلت هذا النمط، فهذا الخطأ من كيسك.

يجب أن تضع في اعتبارك دائماً النتيجة الأساسية لهذا القانون: فالناس لا يفعلون شيئاً مرة واحدة فقط. وقد يحاولون خلق أعذاراً لأنفسهم، كأن يقولوا لك أنهم فقدوا عقولهم في الوقت الحالي، لكن يجب أن تكون متأكداً

من أنهم سيكررون كل ما فعلوه من حماقة في مناسبة أخرى، بسبب شخصيتهم وعاداتهم. إنهم في كثير من الأحيان يكررون أفعالا وتصرفات عندما يكون ذلك ضد مصالحهم الشخصية، وهذا يكشف عن الطبيعة القهرية لضعفهم.

كان كاسيوس سيفيروس خطيبا ومناضلا سيئ السمعة، ازدهر في عهد الإمبراطور الروماني أوغسطس. حيث اكتسب أولاً اهتماماً كبيراً بخطبه النارية التي هاجمت الرومان رفيعي المستوى بسبب أساليب حياتهم الباهظة. وقد حصل على ما يريد. فقد كان أسلوبه متعصبا ولكنه مليء بحس الفكاهة التي أسعدت الجمهور. وقد حصل على الاهتمام والتشجيع الذي أراد، حيث بدأ في إهانة مسؤولين آخرين ، ودائماً ما كان أسلوبه في زيادة نبرة هجماته. فقامت السلطات بتحذيره بأن يتوقف عن هذا. فاختفت الحداثة وأصبحت الحشود شديدة الرقة، لكن هذا جعل سيفيروس يجتهد أكثر.

اكتفت السلطات أخيراً من هذه الهجمات - ففي السابع ميلادي أمروا بحرق كتبه ونفيه إلى جزيرة كريت. ومما أثار جزع السلطات الرومانية، أن سيفيروس واصل حملته البغيضة على جزيرة كريت، حيث أرسل نسخاً إلى روما عن آخر أخباره. ولقد حذروه مرة أخرى. لكنه لم يتجاهل ذلك فحسب ، بل بدأ في التشكيك وإهانة المسؤولين الكريتيين المحليين، الذين

أرادوا إعدامه. وفي 24 ميلادية، قام مجلس الشيوخ بنفيه إلى مكان خالي من السكان إلى سيريفوس في وسط بحر إيجه. هناك كان يقضي السنوات الثمانية الأخيرة من حياته، ويمكننا أن نتخيل أيضا أنه قد بقي يلفظ خطبا أكثر مهانة لا يسمعها أحد.

من الصعب علينا أن نؤمن بأن أن الناس لا يستطيعون السيطرة على ميولاتهم التي تدمرهم، فنرغب أن نعطيهم فائدة الشك لهذه الميولات، كما فعل الرومان. لكن يجب علينا أن نتذكر الكلمات الحكيمة في الكتاب المقدس: "كَمَا يَعُودُ الْكَلْبُ إِلَى قَيْئِهِ، هَكَذَا الْجَاهِلُ يُعِيدُ حَمَاقَتَهُ".

بإمكانك رؤية علامات بليغة على شخصية الناس في كيفية تعاملهم مع شؤونهم اليومية. إذا تأخروا في إنهاء المهمات البسيطة، فسوف يتأخرون في تنفيذ المهمات الكبرى. فإذا أصبحوا متضايقين بسبب القليل من الإزعاج، فإنهم مائلون إلى الانهيار لأسباب أعمق. إذا كانوا ينسون الأمور الصغيرة ولا يهتمون بالتفاصيل، فسينسون الأمور الكبرى. انظر إلى كيفية تعاملهم مع الموظفين في البيئات اليومية ولاحظ ما إذا كانت هناك اختلافات بين الشخصية التي يقدمونها وموقفهم من التبعيات.

في عام 1969م، جاء جيب ماغرودر إلى سان كليمنتي لإجراء مقابلة عمل في إدارة نيكسون. والرجل الذي أجرى المقابلة معه هو بوب هالديمان،

رئيس الأركان. كان هالديمان جدياً ومكرساً بالكامل لقضية نيكسون، وأثار إعجاب ماغرودر بأمانته وحدثه وذكائه. ولكن عندما غادروا المقابلة للحصول على عربة غولف للقيام بجولة في سان كليمنتي، أصبح هالديمان شديد الإهتياج فجأة- لم تكن هناك عربات متاحة. مما أدى إلى توبيخ المسؤولين عن العربات، وكانت طريقته مهينة وقاسية. وكان هستيريا تقريبا. وكان من المفروض من ماغرودر أن يرى هذا الحادث كإشارة إلى أن هالديمان لم يكن بالطبيعة التي بدا بها في أول لقاء، حيث كانت لديه مشكلات في السيطرة على الأحداث وسلسلة واهية من الأفعال لا معنى لها، عندما اختار ماغرودر تجاهل هذا الأمر، أدى إلى هلعه في وقت لاحق، فقد كان قبل إدراك ذلك مفتوئاً بهالة القوة التي تتمتع بها سان كليمنتي، ورجبته الشديدة في الوظيفة أيضا.

في الحياة اليومية يمكن للناس في كثير من الأحيان أن يبلوا بلاءً حسناً في إخفاء عيوب شخصياتهم، ولكن في أوقات التوتر أو الأزمات يمكن أن تصبح هذه العيوب واضحة للغاية. يفقد الناس تحت الضغط سيطرتهم الطبيعية. ويكشفون عن انزعاجهم حيال سمعتهم وخوفهم من الفشل وانعدام المرونة الداخلية. ومن ناحية أخرى، يرتقي بعض الناس عند حادثة ما، يكشفون فيها عن قوتهم تحت هذه النار. ولا توجد وسيلة لمعرفة الوقت

الذي تكون فيه الحرارة قيد التشغيل، ولكن يجب إيلاء المزيد من الاهتمام والتركيز لمثل هذه اللحظات.

إن الكيفية التي يتعامل الناس بها مع السلطة والمسؤولية ستخبرك بالكثير عنهم. كما قال لنكولن ، "إذا كنت ترغب في اختبار شخصية الرجل، فامنحه القوة". وفي طريقهم إلى اكتساب السلطة ، يميل الناس إلى لعب دور رجل الحاشية، ليصبحوا مؤهلين لاتباع خط الحزب لفعل ما يلزم لجعلهم في القمة. وبمجرد صعودهم للقمة، يصبح هناك عدد ضئيل من القيود، حيث يكشفون في كثير من الأحيان عن شيء ما لم تلاحظه من قبل. بعض الأشخاص يظلون مخلصين للقيم التي كانوا يتمتعون بها قبل بلوغهم مركزاً رفيعاً - حيث يظلون محترمين وعاطفين. ومن ناحية أخرى، يشعر الكثير من الناس بأنهم يستحقون معاملة الآخرين بطريقة مختلفة بعد أن أصبح لديهم القدرة والقوة والسلطة.

هذا ما حدث لليندون جونسون بمجرد حصوله على منصب الأمن المطلق في مجلس الشيوخ، و باعتباره قائدا في مجلس الشيوخ. فقد سئم جونسون من السنوات التي قضاها في لعب دور رجل الحاشية المثالي ، والآن أصبح يتمتع بالقوة التي كان يريد أن يزرعج ويهين بها أولئك الذين وقفوا بطريقه في الماضي. والآن يمكنه أن يذهب إلى أي سيناتور كان بشكل مباشر و يمكنه الآن أن يحول جميع اتصالاته على شكل مساعدة خاصة، أو يمكنه الآن



أن يترك المكتب عندما لا يعجبه حديث أحد أعضاء مجلس الشيوخ، مما يجعل أعضاء آخرين من مجلس الشيوخ يتبعونه. وبشكل عام، توجد دائماً علامات على هذه السمات الشخصية في ماضي الناس إذا نظرت عن كثب بما فيه الكفاية (كشف جونسون عن هذه العلامات السيئة في الأجزاء الأولى من حياته السياسية)، لكن الأهم من ذلك، عليك أن تأخذ بعين الاعتبار ما يكشفه الناس مرة واحدة عندما يكونون في موضع السلطة. وفي كثير من الأحيان نعتقد أن هذه السلط غيرت الناس، في حين أنها في الحقيقة تكشف ببساطة عن حقيقتهم.

إن اختيارات الناس لشريك أو الزواج من فرد ما يجعلهم يقولون الكثير عن شركائهم. حيث يبحث البعض عن شريك يستطيعون الهيمنة أو السيطرة عليه، ربما شخص أصغر سناً أو أقل ذكاءً أو نجاحاً منهم. ويختار البعض الآخر شريكاً يستطيعون عبره المساعدة في موقف سيء، لكي يلعبوا دور المنقذين، وهو شكل آخر من أشكال السيطرة. في حين هناك آخرون يبحثون عن شخص يلعب فيه دور الأم أو الأب. لأن هؤلاء الناس يكونون بحاجة إلى المزيد من التذلل والتغنيخ. وهذه الاختيارات نادراً ما تكون على المستوى العقلي؛ لأنها تعكس السنوات الأولى للناس ومخططاتهم الارتباطية. حيث تكون (الاختيارات) مفاجئة في بعض الأحيان، كما هو الحال عندما يختار الناس شخصاً يبدو مختلفاً تماماً وغير متوافق مع ظاهره،

لكن هناك دائماً منطق داخلي لمثل هذه الاختيارات. مثلاً ، يكون لدى فرد ما خوف هائل من أن يتخلى عنه الشخص الذي يعشقه، وهذا يعكس القلق الموجود منذ طفولته، وبالتالي سيختارون الشخص الذي هو أدنى بشكل ملحوظ في مظهره أو ذكائه، مع العلم أن هذا الشخص سوف يتشبث به بغض النظر عن أي سبب.

إن هناك مجال آخر للدراسة، وهو الكيفية التي يتصرف بها الناس في لحظات بعيدة عن العمل. قد يكشف الناس عند تواجدهم في مكان ترفيهي أو رياضي عن طبيعة تنافسية لا يمكنهم إيقافها. لديهم خوف من أن يلحق بهم شيء ، حتى عندما يقودون السيارة. فإنهم يرغبون أن يكونوا في المقدمة، و هذا يمكن أن يكون موجهها بشكل وظيفي إلى طبيعة عملهم ، لكن خارج ساعات العمل يكشفون عن طبقات عميقة من انعدام أمانهم. ويمكنك النظر إلى الكيفية التي يخسر فيها الناس في الألعاب. وهل يستطيعون العمل بسماحة ؟ فإن لغة جسدكم ستقول الكثير عن مظهرهم الخارجي. وهل يحاولون كل ما في وسعهم التحايل على القواعد أم الخضوع لها ؟ وهل يتطلعون للهروب والاسترخاء من العمل أو لتأكيد أنفسهم حتى في مثل هذه اللحظات؟

بشكل عام ، يمكن تقسيم الأشخاص إلى انطوائيين ومنفتحين ، وسيؤدي هذا دوراً كبيراً في فهم الشخصية التي يطورونها. حيث يخضع المنفتحين إلى

حد كبير لمعايير خارجية. والسؤال الذي يهيم عليهم هو "ما الذي يفكر فيه الآخرون حولي؟" إن المفتحين سيميلون إلى الرغبة بما يرغبه الآخرون ، والمجموعات التي ينتمون إليها تحدد باستمرار الآراء التي يحملونها، فهم منفتحون على جميع الاقتراحات والأفكار الجديدة ، ولكن إذا كانت هذه الأفكار تحظى بشعبية في ثقافتهم أو أكدتها نوع من السلطة التي يحترمونها. المفتحون يُقدِّرون الأشياء الخارجية - كالملابس الجيدة والوجبات الممتعة والرفاهية المادية المشتركة مع الآخرين. إن المفتحين يبحثون عن الأحاسيس الجديدة و غير المألوفة ولديهم حس التوجيه. فهم ليسوا مرتاحين في ظل الضوضاء والصخب فحسب، ولكنهم يبحثون عنها بشكل حيث. إذا كانوا جريئين ، يُصبحون مُحبين للمغامرة البدنية. إذا لم يكونوا جريئين ، يصبحون عاشقين لوسائل الراحة المخلوقة. على أي حال، يتوقون إلى التحفيز والاهتمام من الآخرين.

الانطوائيون أكثر حساسية وإرهاقاً بسهولة من خلال الكثير من النشاط الخارجي. إنهم يُحِبُّون الحفاظ على طاقتهم ، وقضاء بعض الوقت بمفردهم أو مع صديق مقرب. على عكس المفتحين ، الذين فتنهم الحقائق والإحصاءات من أجل مصلحتهم ، إن الانطوائيين يهتمون بأرائهم ومشاعرهم. إنهم يُحِبُّون تأليف نظريتهم والتوصل إلى أفكارهم الخاصة. إذا كانوا يُنتجون شيئاً ما ، فهم لا يُحِبُّون الترويج له ؛ لأن هذا يُعتبر جهداً

بسيطا من جانبهم. وما يصنعونه يجب أن ينجح من تلقاء نفسه. إنهم يحبون الاحتفاظ بجزء من حياتهم منفصلين عن حياة الآخرين، لتكون لديهم أسرار خاصة. آراؤهم لا تأتي مما يعتقد الآخرون أو من أي سلطة ولكنها تأتي من معاييرهم الداخلية ، أو على الأقل هذا ما يؤمنون به. كلما زاد عدد الحشود، زاد شعورهم بالوحدة والضياع. ربما يظهرون محرجين وغير موثوقين، وغير مرتاحين. كما أنهم يميلون إلى أن يكونوا أكثر تشاؤماً وقلقاً من المنفتحين. إن التعبير عن جرأتهم يكون من خلال أفكارهم الجديدة التي توصلوا إليها عبر إبداعاتهم.

قد تلاحظ مجموعة من الميولات في كلا الاتجاهين سواء في الأفراد أو في نفسك ، ولكن بشكل عام يتجه الأشخاص في عدة اتجاهات. ومن المهم قياس هذا الأمر في حالات أخرى لسبب بسيط: أن الانطوائيين والمنفتحين لا يفهمون بعضهم البعض بشكل طبيعي. بالنسبة للمنفتح يبدو في نظره أن الانطوائي لا يتمتع بوقته ، وعنيده ومعادي للمجتمع. بالنسبة للانطوائي يبدو في نظره أن المنفتح هو شخص ضحل وطائش ومهتم بما يعتقد الناس عنه. كونك انطوائيا أو منفتحاً فهذا يُعدّ أمراً وراثياً عموماً وسيجعل شخصين يرون نفس الشيء في ضوء مختلف تماماً. وبمجرد أن تفهم أنك تتعامل مع شخص من مجموعة متنوعة أخرى من نفسك ، يجب عليك إعادة تقييم شخصيتهم وعدم فرض تفضيلاتك عليهم. أحيانا يمكن

أن يعمل الانطوائيون والمنفتحون بشكل جيد معًا ، خاصةً إذا كان لدى الأشخاص مزيج من الصفات فكلاهما يكمل الآخر ، ولكن في أكثر الأحيان لا يتقابلان فيميلون إلى سوء فهم مستمر. ضع في اعتبارك أن هناك عددًا كبيرًا من الأشخاص المنفتحين في العالم أكثر من الانطوائيين.

أخيرًا، من المهم أن تقيس القوة النسبية لشخصية الناس. فكر في الأمر بهذه الطريقة: إن هذه القوة تأتي من عمق وجوهر الشخص. يمكن أن تتبع من مزيج بعض العوامل - كعلم الوراثة ، والأبوة والأمومة الآمنة ، والموجهون الجيدون على طول الطريق ، والتغيير والنمو المستمر (انظر القسم الأخير من هذا الفصل). أيا كان السبب ، فإن هذه القوة ليست شيئًا ظاهرًا من الخارج بصورة عدوانية أو وحشية ، ولكنها تتجلى في مرونتها وتكيفها بشكل عام. إن الشخصية القوية تتميز بصفة المرونة والشد مثل قطعة جيدة من المعدن - حيث يمكنها أن تعطي وتنتهي ولكنها تحتفظ بشكلها الإجمالي ولا تنكسر أبدًا.

تتبع القوة من الشعور بالأمان الشخصي وتقدير الذات. هذا يسمح لهؤلاء الأشخاص بتلقي النقد والتعلم من تجاربهم. هذا يعني أنهم لا يستسلمون بهذه السهولة ، لأنهم يريدون أن يتعلموا طريقة تحسين أنفسهم. فإن إصرارهم ثابت بدقة. و الأشخاص ذوي الشخصية القوية منفتحون على الأفكار وطرق القيام بالأشياء الجديدة دون المساس بالمبادئ الأساسية التي

يلتزمون بها. وفي الشدائد يمكنهم الاحتفاظ بحضورهم الذهني. حيث يمكنهم التعامل مع الفوضى والتي لا يمكن التنبؤ بها دون الخضوع للقلق. ويحفظون بكلمتهم. ويملكون قوة الصبر، ويمكنهم تنظيم الكثير من الأدوات والمواد، ويتموا ما بدأوه. وهم آمنون باستمرار بشأن وضعهم وحالتهم، يمكنهم أيضاً أن يستوعبوا اهتماماتهم الشخصية لما فيه من مصلحة المجموعة، مع العلم أن ما هو أفضل بالنسبة للفريق سيؤدي في النهاية إلى جعل حياتهم أسهل وأفضل.

يبدأ الأشخاص ذوو الشخصية الضعيفة من الموقف المعاكس حي تغمرهم الظروف بسهولة، مما يجعل من الصعب الاعتماد عليهم. إنهم متزعزعون ومراوغون. والأسوأ من ذلك كله أنه لا يمكن تعليمهم، لأن التعلم من الآخرين ينطوي على النقد. وهذا يعني أنك ستصاب بتوتر عالي باستمرار عند التعامل معهم. وقد يبدو أنهم يستمعون إلى تعليماتك، لكنهم سيعودون ببساطة إلى ما يعتقدون أنه الأفضل بالنسبة لهم.

كلنا مزيج من الصفات القوية والضعيفة، لكن بعض الناس يتجهون بوضوح في اتجاه أو آخر. بقدر من الإمكان فأنت تريد أن تعمل وترتبط بشخصيات قوية وتتجنب الشخصيات الضعيفة. وهذا كان هو الأساس لجميع قرارات الاستثمار التي كانت لدى وارن بافيت تقريباً. حيث كان يتطلع إلى ما هو أبعد من الأرقام للرؤساء التنفيذيين الذين سيتعامل معهم،

وما يريد قياسه قبل أي شيء آخر هو مرونتهم ، وثقتهم واعتمادهم على أنفسهم. ينبغي استخدام هذه القياسات في الذين سنوظفهم ، والشركاء الذين سنتعامل معهم ، وحتى السياسيون الذين سنختارهم عندها سيكون لدينا أشخاص لديهم الصفات التي نريد.

رغم أنه في العلاقات الحميمة تكون هناك عوامل أخرى من شأنها توجيه خياراتنا ، إلا أنه ينبغي أيضاً مراعاة قوة الشخصية. وقد كان هذا إلى حد كبير هو ما دفع فرانكلين روزفلت إلى اختيار إليانور كزوجته. بصفته شاباً وسيماً ذو ثراء ، فقد كان بإمكانه اختيار العديد من الفتيات الأخريات الجميلات ، لكنه أعجب بانفتاح إليانور على التجارب الجديدة وتصميمها الرائع. وبالنظر إلى المستقبل ، يمكنه أن يرى قيمة شخصيتها أكثر من أي شيء آخر. فانتهى به الأمر كخيار حكيم.

عند قياس صفة القوة أو الضعف ، انظر إلى كيفية تعامل الناس مع اللحظات العصبية والتي تنطوي على المسؤولية. انظر إلى أنماطهم: ما الذي أكملوه أو أنجزوه؟ يمكنك أيضاً اختبار الناس. على سبيل المثال ، أن تطلق مزحة لطيفة جيدة على حسابهم يمكن أن تكشف عنهم. وهل يتجاوبون بلطف مع هذا؟ ، أو ربما ليس من السهل أن يتورطوا في حالة انعدام أمانيهم ، أو هل تثير أعينهم الاستياء أو حالة من الغضب؟ لقياس مدى ثقتهم كأشخاص متعاونين، قدّم لهم معلومات استراتيجية أو مشاركتهم ببعض

الشائعات - وانظر هل ينقلون المعلومات بسرعة إلى الآخرين؟ وهل هم سريعون في اتخاذ واحدة من أفكارك وحزمها كأفكار خاصة بهم؟ انتقدهم بطريقة مباشرة. ولاحظ هل يأخذون هذا على محمل جدي ويحاولون التعلم والتحسين ، أم أنهم يُظهرون علامات على الاستياء؟ أعطهم مهمة مفتوحة بتقليل التوجيه من المعتاد مراقبة كيفية تنظيم أفكارهم ووقتهم. قم بتحديد مهمتهم صعبة أو بطريقة جديدة للقيام بشيء ما ، وانظر كيف يستجيبون ، وكيف يتعاملون مع قلقهم.

تذكر هذا: إن الضعف في الشخصية غالباً ما يُزيل كل الصفات الجيدة المحتملة الأخرى التي قد يمتلكها أي شخص. على سبيل المثال ، قد يبرز الأشخاص ذوو الذكاء العالي لكن لديهم ضعف في الشخصية رغم قيامهم بعمل حسن، لكنهم سينهارون تحت أي نوع من الضغط ، أو لن يقبلوا بأي نوع من النقد ، أو يفكرون أولاً وقبل كل شيء في أفكارهم. وفي جدول أعمالهم ، أو أن غطرستهم والصفات المزعجة التي لديهم سوف تتسبب في استقالة الآخرين من حولهم ، مما يضر بالبيئة العامة الخاصة بالعمل. إذاً فهناك تكاليف خفية عند العمل معهم أو عند توظيفهم. فإن الشخص أقل سحراً وذكاءً لكن ذو شخصية قوية سوف يثبت موثوقيته أكثر وإنتاجيته على المدى الطويل. إن الأشخاص ذوو القوة الحقيقية نادرون مثل الذهب ، وإذا وجدت ، يجب أن تستجيب كما لو كنت قد اكتشفت كنزاً.



## الأنواع السامة

على الرغم من أن شخصية كل فرد لا نظير له مثل بصمة الإصبع ، نستطيع أن نلاحظ عبر التاريخ أنواعاً معينة تتكرر ويمكن لهذه الأنواع أن تكون ضارة بشكل خاص عند التعامل معها. وعلى عكس الشخصيات الأكثر سوءاً أو تلاعباً، تلك التي يمكنك تحديدها على بعد ميل واحد ، فإن هذه الأنواع الضارة أكثر صعوبة. حيث غالباً ما يجذبونك بمظهر يعرض نقاط ضعفهم على أنه شيء إيجابي. ومع مرور الوقت فقط، ترى طبيعتهم السامة خلف مظهرهم، وغالباً ما يكون إدراكك لذلك متأخراً. فإن أفضل دفاع لديك هو أن تكون مُسلحاً بمعرفة هذه الأنواع ، ولاحظ الإشارات عند ظهورها في وقت مبكر ، لكي لا تتورط معهم و أن تنفصل عنهم في أسرع وقت ممكن .

المهوسون بالكمال: تصبح مفتوناً بهم من خلال جهدهم في العمل ، ومدى تفانيهم في تحقيق أفضل ما يتجونه، ويضطرون إلى العمل ساعات أطول من أدي الموظفين. نعم ، قد يندفعون ويصرخون على من هم أدنى منهم، لأن من دونهم منهم في نظرهم لا يُؤدُّون عملهم بشكل فعال ، ذلك لأنهم يريدون الحفاظ على أعلى المعايير والضوابط ، ويجب أن يكون هذا أمراً جيداً. لكن إذا كنت تعاني من سوء الحظ في الموافقة على العمل مع هذه الأنواع ، فستكتشف الحقيقة ببطء مع الوقت. حيث لا يمكنهم

تفويض المهام ؛ لأن لديهم الإشراف اللازم على كل شيء. ولا يتعلق الأمر بالمعايير العالية والتفاني في المجموعة أكثر، بل من اهتمامهم بالسلطة والسيطرة.

مثل هؤلاء الأشخاص يواجهون غالباً مشكلات تتسم بالاعتمادية و الناشئة عن خلفيتهم العائلية ، وهذا الأمر مشابه لحالة هوارد هيوز. فإن أي شعور بالاعتماد على شخص في شيء ما فإنه يفتح عليهم الجروح والقلق القديم. لا يستطيعون الوثوق بأي أحد. فبمجرد أن يُديروا ظهورهم ، فإنهم يتخيلون أن الجميع يتكاسلون في عملهم. فإن حاجتهم القهرية للإدارة المدققة تؤدي إلى شعور الناس بالاستياء والمقاومة سرا ، وهذا هو بالضبط ما يخشونه أكثر من غيرهم. وستلاحظ أن المجموعة التي يقودونها ليست منظمة بشكل جيد ، حيث يجب أن يتدفق كل شيء من خلالها. وهذا يؤدي إلى الفوضى والصراع السياسي كما يكافح رجال الحاشية من أجل كسب حظوة الملك ، وهو الذي يتحكم في كل شيء. وغالباً ما يعاني مرضى هوس الكمال من مشاكل صحية ، لأنهم يعملون بشكل مجهد. إنهم يجنون إلقاء اللوم على الآخرين في كل ما يحدث، وفي نظرهم لا أحد يعمل بجد وتفاني . ولديهم أنماط من النجاح الأولي يليها الإرهاق والإخفاقات المذهلة. ومن الأفضل لك التعرف على هذا النوع قبل الدخول في أي

مستوى. و لا يكونون راضين عن أي شيء تقوم به، وسوف يعضفونك  
بطء بقلقهم، وسوء معاملتهم، وبرغبتهم في السيطرة.

التمردون القساة العنيدون: للوهلة الأولى، يمكن أن يبدو هؤلاء الأشخاص  
مثيرين. يكرهون السلطة ويحبون المظلومين. تتجذب جميعا مثل هذا  
السلوك؛ لأنه يناشد المراهق الذي بداخلنا، والرغبة في الازدراء على  
مبادئ المعلم. إنهم لا يعترفون بالقواعد أو السوابق. من يتبع الأعراف  
والتقاليد في نظرهم يعتبر ضعفاء و مملا. غالبا تتمتع هذه الأنواع بشعور  
قوي من الدُعاة، قد يُحوّلونها إليك وتصبح محض دعاية بالنسبة لهم، وهذا  
جزء من أصالتهم، وحاجتهم إلى التقليل من شأن الجميع، أو هكذا قد  
تظن. ولكن إذا صادفت نفسك تتعامل مع هذا النوع عن كذب، فسترى  
أنهم أفراد لا يمكنك التحكم فيهم، لأن أسلوبهم يدلّ أن هناك إكراه على  
الشعور بالتفوق، وليس الشعور بجودة أخلاقية عليا.

ربما خيب آباؤهم أملهم في طفولتهم. حيث جاءوا من مكان فقدوا فيه  
ثقتهم، وكرهتهم الشديدة لأهل السلطة. أصبحوا لا يستطيعون قبول  
أي نقد من الآخرين لأن ذلك يدور حول السلطة. ولا يمكن أبدا أن يقال  
لهم ما يجب عليهم فعله. كل شيء يجب أن يكون بشروطهم. إذا اعترضت  
طريقهم، فسوف يتم رسمك كظالم وستكون بمثابة عبء فكاهتهم الشريرة.  
فإنهم يكتسبون الانتباه من هذا التمرد، وسرعان ما يصبحون مدمنين على

الانتباه. وكل هذا في النهاية يدور ويتعلق حول السلطة - ولا يجوز لأحد أن يكون فوقهم ، وأي شخص يتجرأ سيدفع الثمن. لذا انظر إلى تاريخهم السابق - حيث سيميلون إلى الانفصال مع الناس بشروط سيئة ، وسيزدادون سوءاً بسبب إهانتهم. لا تُفتتن بمظاهر التمردين. إن هذه الأنواع دائماً ما تكون محبوسة في ظل مرحلة المراهقة ، إن محاولة العمل معهم سوف تكون مثمرة مثل محاولة قفل الأبواق مع مراهق متجهم.

الحساسون: يبدو هؤلاء الأشخاص حساسين وعميقي التفكير، وهم نوعية نادرة ولطيفة. قد يبدو حزينين بعض الشيء، لكنهم يشعرون بالحزن تجاه الحياة كلها. غالباً ما يجذبونك إلى مجاهم فتربح بمساعدتهم. يمكن أن يظهروا أذكاء بالنسبة لنا، ومراعين لرغبات الآخرين، و من الممكن العمل معهم. وما ستوصل إليه تاليا هو أن حساسيتهم تتجه نحو أنفسهم - داخلياً. حيث يكونون عرضة لالتخاذ كل ما يقوله الناس أو ما يفعلوه لهم على محمل شخصي. فإنهم يميلون إلى الشعور بالاكئاب تجاه الأشياء لعدة أيام ، بعد فترة طويلة من نسيانك بعض التعليقات الحبيثة التي أخذوها على محمل شخصي. عندما كانوا أطفالاً، يشعرون أنهم لم ينالوا نصيبهم من الاهتمام والحب والممتلكات المادية من آبائهم. ومع تقدمهم في السن ، يصبح كل شيء يميل إلى تذكيرهم بما لم يحصلوا عليه. لكنهم يكونون مستاءين من هذا ويريدون من الآخرين أن يقدموا لهم أشياء دون أن يضطروا إلى طلبها في

حياتهم. يكونون على أهبة الاستعداد - هل ينالهم اهتمامك؟ هل تحترمهم؟  
وهل تمنحهم مقابل ما دفعوه؟ لأنهم سريعو الغضب والحساسية ، فهم  
يدفعون الناس بعيدا ، مما يجعلهم أكثر حساسية. وفي مرحلة ما يبدأون في  
إظهار نظرة خيبة أمل دائمة.

سترى في حياتهم أنماطا كثيرة من الخلافات مع الناس، وسيرون أنفسهم  
دائماً على أنهم الطرف المظلوم. فلا تكن هذا النوع. لأن لديهم ذاكرة  
طويلة الأمد ويمكنهم قضاء سنوات للعودة إليك. إذا تمكنت من التعرف  
على هذا النوع مبكراً، فمن الأفضل أن تتجنبه، لأنهم سيجعلونك تشعر  
بالذنب تجاه شيء ما.

مغفطوا الدراما: سيجذبونك بحضورهم المثير. لديهم طاقة غير عادية  
وقصص ترويجية. وميزاتهم أنهم مفعمين بالحيوية ويمكن أن يكونوا بارعين  
جداً. ويستمتعون بكونهم في الأرجاء، حتى تتحول دراماهم إلى قبح. عندما  
كانوا أطفالاً ، تعلموا أن الطريقة الوحيدة للحصول على الحب والاهتمام  
المستمرين هو أن يُوقعوا آباءهم في شباك مشاكلهم ومتاعبهم، والتي يجب  
أن تكون مشاكل كبيرة بما لإشراكهم (آباءهم) عاطفياً مع مرور الوقت.  
فأصبحت هذه عادة ، وأيضاً طريقتهم ليشعروا أنهم على قيد الحياة و بأنهم  
مرغوبين. معظم الناس عند أي مواجهة أو مشكلة ينكمشون على أنفسهم،  
لكن هؤلاء يعيشون من أجل هذا الضعف عند الناس. وعندما تبدأ في

التعرف عليهم بشكل أفضل ، تسمع المزيد عن قصصهم المليئة بالمشاحات  
والمعارك في حياتهم ، لكنهم يضعون أنفسهم في دور الضحية.

ويجب أن تدرك أن أشد حاجاتهم هو أن ترتبط بهم بأي وسيلة ممكنة.  
وسوف يقحمونك في أعمالهم الدرامية لدرجة أنك ستشعر بالذنب عند فك  
الارتباط معهم. ومن الأفضل أن تتعرف عليهم في أقرب وقت ممكن، قبل  
أن تشعر بالغموض وتقع في حياتهم. افحص ماضيهم باحثاً على دليل على  
نمط شخصيتهم وابتعد قدر المستطاع إذا كنت تشك أنك تتعامل مع هذا  
النوع.

الثرايون: تكون معجبا بأفكارهم ، والمشاريع التي يفكرون فيها. فيخيل  
إليك بأنهم بحاجة إلى المساعدة أو إلى مؤيد ما لأفكارهم فتصبح متعاطفا  
معهم، ولكن أولاً يجب أن تتراجع للحظة وتفحص بدقة سجلهم باحثاً عن  
علامات تدل على إنجازاتهم السابقة أو أي شيء ملموس. ربما تجد نفسك  
تتعامل مع نوع لا يُشكل أي خطر واضح ولكن يمكن أن يُثبت هذا على  
أنه شخص مجنون يضع وقتك الثمين. فإن هؤلاء الأشخاص في جوهرهم  
متناقضون. من ناحية يخافون سراً من الجهد والمسؤولية التي تترافق مع  
أفكارهم والتي قد تُترجم إلى أفعال. ومن ناحية أخرى ، يتوقون إلى  
الاهتمام والسلطة. فيخوض الطرفان الحرب بداخلهما ، وأن الجزء المقلق  
هو الذي ينتصر حتماً، فيتسللون في اللحظة الأخيرة. فيتوصلون إلى

الاسباب التي تمكنهم من الافلات من أفعالهم، بعد أن التزمت معهم. وهم أنفسهم لا يرفضون أي مهمة أبدًا. وفي الأخير ، يُلقون باللوم على الآخرين الذين لا يُدركون رؤياهم في المجتمع كأن لديهم قوة عدوانية غامضة أو حظا سيئا. أو يحاولون العثور على مغفل يقوم بكل العمل الشاق لإحياء فكرتهم الغامضة، وهذا المغفل هو الذي من سيتحمل اللوم في النهاية إذا حدث خطأ ما.

هؤلاء الأشخاص غالبا ما كان لهم آباء غير منسجمين لدرجة أنهم يحاولون عدم الانسجام هذا إلى جرم أو إثم. وبالتالي فإن هدف هذه الأنواع في الحياة هو تجنبهم المواقف التي قد يُعرضون فيها أنفسهم أمام النقد والحكم. ويتعاملون مع هذا من خلال تعلم التحدث جيدا وإثارة إعجاب الناس بالقصص، بل و يهربون في أي لحظة من أي حجة. لذا انظر بعناية في ماضيهم باحثا عن علامات تدل على ذلك، وإذا بدوا وكأنهم من هذا النوع ، فاستمتع بقصصهم ولكن لا تذهب أبعد من ذلك.

ذوو الطابع الجنسي: هؤلاء الأشخاص يكونون مشحونين بالطاقة الجنسية، بطريقة لا يمكن قمعها. لديهم ميل للخلط بين العمل والمتعة، وطمس الحدود المعتادة عندما يكون من المناسب استخدام هذه الطاقة، وقد تعتقد أن هذا أمر صحي وطبيعي. ولكن في الحقيقة هو أسلوب قهري وإلزامي حيث ينبثق من جوانبهم المظلمة . هؤلاء الأشخاص في السنوات الأولى من

حياتهم ، ربما عانوا من اعتداءات جنسية بطريقة أو بأخرى. يمكن أن يكون ذلك اعتداءً جسدياً بشكل مباشر أو شيئاً نفسياً بشكل كبير ، وهو ما عبر به الآباء من خلال نظراتهم الغير المناسبة و من اللمسات الخفية.

وهذا النمط يتموضع بعمق بداخلهم ولا يمكن السيطرة عليه - حيث يميلون إلى رؤية كل علاقة كاحتمالية تدل على الجنس. فيصبح الجنس وسيلة لإشباع الذات فقط ، وعندما يكونون في عز الشباب ، فإن هذه الأنواع تعيش حياة مثيرة ومختلطة ، فيمضون للعشور على أشخاص يوقعونهم تحت سحرهم. لكن عند تقدمهم في السن ، ومع مرور الوقت من دون أن يتحقق إشباعهم الذاتي فإن هذا قد يقودهم إلى الاكتئاب والانتحار ، فيصبحون أكثر يأساً، فإذا أصبحوا قواداً، فسوف يستخدمون سلطتهم للحصول على ما يريدون ، وكل ذلك تحت ستار كونهم طبيعيين وغير مكبوتهين. فكلما كبروا في السن ، كلما أصبحوا مشيرين للشفقة والخوف. ولا يمكنك أن تساعدهم أو تنقذهم من سلوكهم القهري، أنقذ نفسك من التشابك فحسب.

الأمراء المدللون و الأميرات و المدللات: هذه الأنواع يستدرجونك بهائمهم الملكية. يكونون هادئين ومشبعين جزئياً بشعور من التفوق. ومن الجيد مقابلة الأشخاص الذين يبدون واثقين ومصيرهم مُقدّر على ارتداء التاج. لكن قد تجد نفسك تفعل الحسنات لأجلهم ، وتقوم بالعمل بجهد أكثر



بدون أجر ، ولن تفهم السبب لقيامك بذلك أو كيف تقوم لهم بذلك .  
يعبرون بطريقة أو بأخرى عن حاجتهم إلى العناية بهم ، وهم أسياد في حث  
الآخرين على تدليلهم. حيث انغمس والديهم في طفولتهم في أدنى نزواتهم  
وحميتهم من أي نوع من التدخل من العالم الخارجي. ويوجد كذلك بعض  
الأطفال الذين يُحرضون على هذا السلوك لدى آبائهم من خلال التصرف  
بشكل عاجز. رغبتهم الكبرى في بلوغهم تظهر في تكرار هذا التدليل  
المبكر. وسيبقى هذا جنتهم المفقودة. وستلاحظ هذا عندما لا يحصلون على  
ما يريدون ، فإنهم يُظهرون سلوكا طفوليا كالعبوس أو نوبات غضبية.

هذا بالتأكيد هو نمط علاقتهم الحميمة ، فإذا لم تكن لديك حاجة ماسة  
لتدليل الآخرين ، فستجد العلاقة معهم مجنونة بعض الشيء، تكون وفق  
شروطهم دائما. حيث يكونون غير مجهزين للتعامل مع الجوانب القاسية في  
حياة البالغين، ومن طرقهم التلاعب بشخص ما بلعب دور المدلل، أو  
اللجوء إلى الشرب والمخدرات لتهدئة أنفسهم. إذا كنت تشعر بالذنب  
لعدم مساعدتهم، فهذا يعني أنك تحت تأثيرهم، وبدلا من ذلك يجب أن  
تنطلق إلى الاعتناء بنفسك.

المبهجون: لعلك لم تقابل أي شخص لطيف ومراوغ. ولا يمكنك أن تصدق  
مدى براعتهم وسحرهم. فتبدأ بعض الشكوك تمتلكك، ربما لا يظهرون  
بما وعدوا به أو لا يقومون بعمل جيد، ولكن لا يمكنك توجيه أصابعك

نحوهم لأنهم يعملون بشكل خفي، فكلما زاد الأمر يظهر لهم أنهم يُخربونك أو يتحدثون خلف ظهرك. إن هذه الأنواع تتواجد في رجال الحاشية البارزين، لأنهم طوروا لطفهم الذي لا ينبع من عاطفتهم الحقيقية مع إخوانهم من البشر ولكن طوروه كآلية دفاع. ربما كان لديهم آباء وأمهات يقسون عليهم ويعاقبونهم، ويدققون في جميع أفعالهم. كانت الابتسامة والوجهة التي توحى بالموثوقية هي طريقتهم في تحويل أي شكل من أشكال العداوة، فيصبح غمط حياتهم. يلجؤون للكذب على آباءهم، وبشكل عام فهم خبراء متمرسون في الكذب.

كما كان الحال عندما كانوا صغاراً، خلف ابتساماتهم وإطراءتهم التي يقدمونها، قسمة قدراً كبيراً من الاستياء من الدور الذي يتعين عليهم القيام به. يتوقعون سراً إلى الإضرار أو السرقة من الشخص الذي يخدمونه أو يذعنون له. يجب أن تكون على أهبة الاستعداد مع الأشخاص الذين يمارسون بتشاط الكثير من السحر والأدب، وسيجتاوزون ما هو طبيعي بالنسبة لك. وسيتحولون إلى عدوانيين سليين. عندما يكون حذرک في وضع راكد سيقومون بإصابتك.

المنقذون: لا تصدق حظك الجيد - في أنك قابلت شخصاً مخلصاً لك من صعوباتك ومشاكلك. لأنهم يدركون بطريقة أو بأخرى حاجتك للمساعدة، وهامهم هنا مع كتب للقراءة، واستراتيجيات التوظيف،

والأطعمة المناسب تناولها. كل هذا مفر في البداية، لكن شكوكك تبدأ في اللحظة التي تريد فيها تأكيد استقلالك وفعل الأشياء بنفسك.

في مرحلة طفولتهم، كانت هذه الأنواع تحت رعاية أمهاتهم أو آبائهم أو إخوتهم. على سبيل المثال، جعلت الأم احتياجاتها هي الشاغل الأساسي للعائلة. إن مثل هؤلاء الأطفال يعوضون عن قلة العناية تلك التي يتلقونها بشعور من القوة التي يستمدونها من العلاقة المعكوسة. يضع هذا غطاء: يكتسبون أكبر قدر من الارتياح عند إنقاذ الأشخاص، و أن يكونوا من مقدمي الرعاية والمنقذين. يتدخلون في أولئك الذين يحتاجون إلى الخلاص. ولكن يمكنك اكتشاف الجانب القهري لهذا السلوك من خلال حاجتهم للسيطرة عليك. إذا كانوا على استعداد في السماح لك بالوقوف على قدميك بعد مساعدتهم الأولية التي قدموها لك، فهم نبلاء بالفعل. وإذا لم يكن الأمر كذلك، فالأمر يتعلق بالسلطة التي يريدون ممارستها. على أي حال، من الأفضل دائماً تنمية الاعتماد على ذاتك وإخبار المنقذين بإنقاذ أنفسهم.

الوعاظ: يتواصلون بحس من الغضب من هذا الظلم أو ذاك، وهم يبلغون جداً. لديهم متابعين بهذه القناعة، بمن فيهم أنت. ولكن في بعض الأحيان تكتشف تشققات في قشرة هؤلاء الصالحين. حيث لا يعاملون موظفيهم بشكل جيد؛ يتعالون على أقاربهم؛ قد يكون لديهم حياة سرية أو عيب

حيث يمكنك التقاط لمحات منه. عندما كانوا صغاراً كانوا يشعرون بالذنب بسبب دوافعهم ورغباتهم القوية من أجل المتعة. فقد تمت معاقبتهم ومحاولون قمع هذه الدوافع. ولهذا السبب يطورون بعض الكراهية الذاتية ويسارعون إلى إظهار الصفات السلبية على الآخرين أو النظر بحسد إلى أشخاص لا يتعرضون للقمع. ولا يحبون أن ينظروا للأشخاص الآخرين وهم يستمتعون بأنفسهم. وبدلاً من التعبير عن حسدهم ، اختاروا الحكم والإدانة. وستلاحظ في نسخة الكبار بعدم وجود فارق بسيط. وهناك أناس صالحون و طالحون ، وليس هناك حل وسط. إنهم في الواقع في حرب مع الطبيعة البشرية ، غير قادرين على التصالح مع سماتنا الأقل مثالية. إن أخلاقياتهم سهلة وإجبارية مثل الشرب أو المقامرة ، ولا تتطلب أي توضيحات من جانبهم ، بل مجرد الكثير من الكلمات النبيلة. إنهم يزدهرون في ثقافة الصواب السياسي.

في الحقيقة ، يُستدرجون بسرية نحو ما يمكن الحكم عليه أو مُصادرته ، ولهذا السبب سيكون لديهم جانب سري. وستكون بالنسبة لهم الهدف الذي سيُحاكمونه، وفي مرحلة ما إذا اقتربت منهم كثيراً حاول ملاحظة افتقارهم للتعاطف أو معرفتهم بالغير في وقت مبكر، وحافظ على المسافة الخاصة بينك وبينهم.

(وللمزيد عن الأنواع السامة ، راجع الفصول المتعلقة بالحسد كالفصل 10 ؛  
والعظمة والفصل 11 ؛ والعدوان والفصل 16.)

### الشخصية المتفوقة

هذا القانون بسيط ومتصلب وعييد: فأنت لديك شخصية محددة. تم تشكيلها من العناصر التي تسبق إدراكك الواعي. تجبرك هذه الشخصية على تكرار بعض الأفعال والاستراتيجيات والقرارات من أعماقك. إن العقل منظم لتسهيل ذلك: فبمجرد التفكير واتخاذ أي فعل معين ، يتم تشكيل مسار عصبي في دماغك ليقودك إلى القيام بذلك مرارًا وتكرارًا. وفيما يتعلق بهذا القانون ، يمكنك الذهاب في أحد اتجاهين ، وكل اتجاه يحدد مسار حياتك أكثر أو أقل.

الاتجاه الأول هو الجهل والإنكار. فلا تبصر أنماط حياتك، ولا تقبل فكرة أن سنواتك الأولى تركزت بصمة عميقة دائمة تجبرك على التصرف بطرق ما. تخيل أن شخصيتك مرنة، وأنه يمكنك إعادة تكوين نفسك كما تشاء. وتستطيع اتباع نفس المسار نحو السلطة والشهرة مثل أي شخص آخر. إن مفهوم الشخصية قد يبدو سحنا، حيث يرغب الكثير من الناس سرا أن يُنقلوا خارج أنفسهم، عبر المخدرات أو الكحول أو ألعاب الفيديو. نتيجة هذا الإنكار بسيطة: إن السلوك القهري وهذه الأنماط تصبح أكثر في مكانها الصحيح. ولا يمكنك التحرك ضد شخصيتك أو تتمنى زوالها. فهي قوية جدا.

كانت هذه هي بالضبط مشكلة هوارد هيروز. فقد تخيل نفسه رجل أعمال عظيم. فأسس إمبراطورية تفوقت على والده. ولم يكن بطبيعته يتقن إدارة الناس. كانت قوته الحقيقية تقنية - فقد كان لديه إحساس كبير بجوانب التصميم والهندسة في إنتاج الطائرات. فإذا كانت لديه معرفة عن قوته التي امتلكها و قبل بها، لكان قد حصل على سيرة مهنية رائعة باعتباره البصيرة خلف شركته "آير كرافت" ولكان ترك العمليات اليومية لشخص ذو كفاءة. لكنه عاش بصورة من نفسه لا ترتبط بشخصيته. وهذا أدى إلى نمط من الفشل و حياة بائسة.

من الصعب اتخاذ الاتجاه الآخر ، لكنه المسار الوحيد الذي يؤدي إلى قوة حقيقية وتشكيل شخصية متفوقة. وهي تعمل بالطريقة التالية: عليك بتفحص نفسك قدر الإمكان. وأن تنظر إلى أعمق طبقات شخصيتك، وتحديد ما إذا كنت انطوائيا أو منفتحا. إذا كنت مائلا لتكون محكوماً بمستويات عالية من القلق والحساسية ، أو العداوة والغضب أو محكوماً بحاجتك الماسة للتواصل مع الناس، فانظر إلى ميولك البدائي - تلك الموضوعات والأنشطة التي يتم جذبك إليها بشكل طبيعي. تفحص طبيعة الروابط التي قمت بتكوينها مع والديك ، وابحث في علاقاتك الحالية باعتبارها أفضل علامة على ذلك. ابحث بأمانة صارمة عن أخطائك الخاصة والأخطاء التي تعيقك باستمرار. فأنت تعرف حدودك - وهي تلك المواقف التي لا تقوم بها بأفضل ما لديك. وكذلك كن واعيا بالقوة الطبيعية في شخصيتك التي نتجت عن المراهقة الماضية.

الآن ، وبهذا الوعي ، لن تعود أسير شخصيتك ، رغم أنها مجبرة على تكرار نفس الاستراتيجيات والأخطاء إلى ما يشاء ربك ويختار. ورغم وقوعك في أحد أخطائك

المعتادة ، فيمكنك التقاط نفسك في الوقت المناسب والتراجع. قد لا تتمكن من إزالة هذه الأنماط، ولكن مع الممارسة يمكنك تخفيف آثارها. ومعرفة قيودك ، فإنك لن تحاول وضع يدك على الأشياء التي ليس لديك قدرة عليها. سوف تختار المسارات المهنية التي تناسبك وتتوافق مع شخصيتك بدلا من ذلك. بشكل عام، ستقبل وستحتضن شخصيتك. إن رغبتك ليست أن تصبح شخصا آخر ، ولكن أن تكون نفسك أكثر إحاطة وشمولا بإمكاناتك الحقيقية. وأن ترى شخصيتك على أنها الصلصال الذي ستعامل معه، مما يحول ببطء نقاط ضعفك إلى نقاط قوة. لا تفزعن من عيوبك بل اجعلها مصدرا حقيقيا للقوة.

انظر إلى مهنة الممثلة جوان كروفورد (1908-1977). يبدو أن سنواتها المبكرة تشير إليها كشخص من غير المرجح أن تنجح في حياتها. لم تكن تعرف والدها، و الذي هجر الأسرة بعد وقت قصير من ولادتها. فقد نشأت في الفقر. كانت والدتها "جوان" تكرهها وتضربها باستمرار. عندما كانت طفلة ، علمت أن زوج والدتها لم يكن والدها ، وبعد ذلك بفترة وجيزة ، هجر العائلة هو أيضا. كانت طفولتها عبارة عن سلسلة لا تنتهي من العقوبات والخيانة والهجران ، الأمر الذي أربعها طوال العمر. وعندما بدأت حياتها المهنية كممثلة سينمائية في سن مبكرة ، درست نفسها وعيوبها بموضوعية قاسية: كانت شديدة الحساسية والضعف ؛ كان لديها الكثير من الألم والحزن الذي لم تستطع التخلص منه أو تقويه ؛ فأرادت أن تكون محبوبة بشدة. وكانت لديها حاجة مستمرة لشخصية الأب.

يمكن أن تبتثق هذه المخاوف بسهولة عند وفاة شخص في مكان لا يرحم مثل هوليوود. بدلا من ذلك ، تمكنت من خلال الكثير من التأمل والعمل من تحويل نقاط

ضعفها هذه إلى ركائز لمسيرتها الناجحة . فقررت على سبيل المثال، أن تواكب مشاعر الحزن والخيانة في جميع أدوارها المختلفة التي ستلعبها، وأن تجعل النساء في جميع أنحاء العالم يتعرفون بها ؛ كانت على عكس العديد من الممثلات الأخريات اللواتي كن زائفات. ووجهت حاجتها اليانسة إلى أن تكون محبوباً تجاه الكاميرا نفسها، ليستطيع الجمهور الشعور بها. فأصبح المخرجون بمثابة الواجهة الأبوية التي عشقتها وعاملتها باحترام شديد. فإن جودتها وحساسيتها المفرطة حولتها للخارج بدلاً من الداخل. وقامت بتطوير حساسيتها الاستشعارية بشكل دقيق وضبطتها وفق حساسية المدراء الذين عملت معهم. وبدون النظر إليهم أو سماع كلمة منهم، فقط استطاعت أن تشعر باستيائهم من تمثيلها، فتلجأ إلى طرح الأسئلة الصحيحة، لكي تدرج انتقاداتهم بسرعة. فقد كانت من بين أحلام المخرج. لقد اقترن كل شيء بقوتها الرهيبة، التي أقامت بها مسيرة مهنية امتدت لأكثر من أربعين عاماً ، وهو أمر لم يسمع به عن ممثلة في هوليوود.

هذه هي الكيمياء التي يجب عليك استخدامها في نفسك. إذا كنت مهووساً بالكمال وتحب التحكم في كل شيء ، فيجب عليك إعادة توجيه هذه الطاقة إلى بعض الأعمال الانتاجية عوض استخدامها على الناس. إن اهتمامك بالتفاصيل والمعايير العالية أمر إيجابي ، إذا قمت بتوجيهها بشكل صحيح. إذا كنت من النوع المبهج، فعليك بتطوير مهارات المجاملة والسحر. فإذا تمكنت من رؤية مصدر هذه الصفة ، فأنت قادر على التحكم في الجانب القهري والدفاعي لديك وتستخدمها كمهارة اجتماعية



حقيقة فتجلب لك قوة عظيمة. إذا كنت حساسا وتميل إلى أخذ الأشياء على محمل شخصي ، فعليك العمل على إعادة توجيه هذا إلى تعاطف نشط (انظر الفصل 2) ، وتحويل هذا الخلل إلى رصيد لاستخدامه لأغراض اجتماعية إيجابية. وإذا كانت لديك شخصية متمردة ، فلديك كراهية طبيعية للاتفاقيات والطرق المعتادة في فعل الأشياء. حول هذا إلى نوع من العمل المبتكر، عوض إهانة وتهجير الناس. في كل ضعف قوة مقابلة له.

أخيرا وليس آخرا، إنك تحتاج لصقل أو تنمية تلك السمات التي تتحول إلى شخصية قوية - كالمرونة تحت الضغط ، والاهتمام بالتفاصيل ، والقدرة على إكمال الأشياء ، والعمل مع الفريق ، والتسامح رغم اختلافات الناس. إن الطريقة الوحيدة للقيام بذلك هي العمل على تحويل عاداتك، والتي تدخل في التكوين البطيء لشخصيتك. فعلى سبيل المثال، أن تقوم بتدريب نفسك على عدم الرد في الوقت الحالي عن طريق وضع نفسك مرارا وتكرارا في المواقف العصبية أو الضارة من أجل التعود عليها. عند قيام مهماتك اليومية المملة، يمكنك زيادة مستوى صبرك وزيادة مستوى اهتمامك بالتفاصيل. فأنت تتعمد القيام بمهام أعلى بقليل من مستواك. وعند إكمالها، يجب أن تعمل بجد أكثر وأكثر ، مما يساعدك على إنشاء مزيد من الانضباط وعادات عمل أفضل. فأنت تدرب نفسك على التفكير باستمرار في ما هو الأفضل للفريق. يمكنك البحث عن الآخرين الذين

يظهرون لك شخصيتهم القوية وارتبط بهم بأكثر قدر ممكن. وهذه الطريقة يمكنك استيعاب طاقاتهم وعاداتهم. ولتطوير بعض المرونة في شخصيتك ، قم بإظهار دلالة قوتك دائما، فأنت في بعض الأحيان تحفز وتهمز نفسك بمثل هذا، وحاول أن تجرب بعض الاستراتيجيات أو طرق التفكير الجديدة ، وقم بعكس ما تقوم به عادة.

وبهذا الجهد، لن تكون معبّداً لمحددات الشخصية التي أوجدتها سنواتك الأولى والسلوك القهري الذي تؤدي إليه. ستصبح أبعد من ذلك ، ويمكنك الآن تشكيل شخصيتك بنشاط وتشكيل المصير الذي يصاحبه.

في أي شيء كان ، من الخطأ الاعتقاد أن المرء يستطيع القيام بفعل أو تصرف بطريقة معينة مرة واحدة ولا أكثر. (أخطأ من يقول: "دعنا غضي ونوفر كل مبلغ من المال حتى نصل إلى سن الثلاثين ، ثم بعدها نستمتع بأنفسنا". لكن في الثلاثين من العمر، سيكون لديهم عزم على الجشع والعمل الجاد، ولن يستمتعوا أبداً بأنفسهم). ما عسى المرء أن يفعله، وفيما سيفعله مرة أخرى، في الواقع ربما فعله هذا مفعول به في الماضي البعيد. و الشيء المؤلم في الحياة هي أن قراراتنا هي التي نقذفنا في هذا الطريق، تحت عجلاتها التي تسحقنا. (والحقيقة هي أنه حتى قبل اتخاذ تلك القرارات، كنت نسير في هذا الاتجاه.) إن القرار والفعل، هو فآل معصوم عما

سَنفعله في وقت آخر ، ليس لأي سبب غامض ، أو صوفي ، أو  
فلكي، ولكنها نتيجة رد فعل تلقائي من شأنه أن يعيد نفسه...

– سيزار بافيس







كن هدفا متلاعبا مرغوبا فيه

## قانون الطمع

إن الحضور والغياب هما آثارهما الأولية علينا. كثرة الحضور خانقة؛ واليسير من الغياب يأخذ الأذهان. تأخذنا الرغبة المستمرة في امتلاك ما ليس عندنا - بمعنى الهدف أو ذاك الشيء الذي استسلم له خيالنا. يجب أن نتعلم كيف تخلق هالة الغموض حولك، استخدم الغياب الاستراتيجي ليرقب الناس عودتك راغبين في حضورك. كن بجانب الناس عندما يفتقدون معظم الأشياء في حياتهم، وسوف يجعلهم يطمعون في قدومك. الحشائش تكون مُخضرة في الجانب الآخر من السياج. لذلك يجب عليك أن تتغلب على هذا الضعف في نفسك وتحتضن الظروف والمصير.

الشيء المرغوب فيه.

في عام 1895، جلست غابرييل شانيل، البالغة من العمر 11 عاما، بجوار سرير والدتها لعدة أيام تشاهد مرض السل يخلع آخر أنفاسها. كانت والدتها في الثالثة والثلاثين من عمرها. وقد

كانت حياة غابرييل قاسية، ولربما تزداد حياتها سوءاً. كبرت مع إخوتها في فقر مدقع، كُنَّ يسافرنَ ذهاباً وإياباً من منزل أحد أقاربهن إلى آخر. كان والدهن بائعاً متجولاً للبضائع، وكان يكره أي نوع من العلاقات والروابط أو المسؤولية، ونادراً ما يمكث في بيته. كانت والدهن ترافقه في كثير من الأحيان في رحلاته، وكانت والدهن العصد المريح المتبقي في حياتهن.

لعل ما كانت غابرييل تخشاه واقع لا ريب، فبعد أيام قليلة من وفاة والدها، أودعهن والدهن في دير للرهبنة وسط فرنسا. ووعدهن بالعودة إليهن، لكنه اختفى عن الأبصار للأبد. قامت الراهبات في الدير بأخذ جميع أنواع الفتيات لرعايتهن، وكان معظمهن من اليتامى. فرضت الراهبات الانضباط الصارم عليهن. داخل جدران الدير المتربنة باستحياء، كانت الفتيات يعشن فيه حياة تقشفية ويمارسن فيه حياتهن الروحانية. كان لكل منهن ثوبين على حد سواء بنفس المقاس. وكانت الكماليات محرمة. كانت موسيقى الكنسية هي الموسيقى الوحيدة المحددة. كان الطعام عادياً. حاولت غابرييل في الأشهر القليلة الأولى أن تُكَيِّف نفسها في هذا العالم الجديد، لكنها ترى أن الارتياح هناك مستحيل.

اكتشفت في أحد الأيام سلسلة من الروايات الرومانسية التي هُرِّبَتْ إلى الدير بسبيل ما، وسرعان ما أصبحت تلك الروايات خلاصها الوحيد. كانت الروايات من تأليف بير ديكورسيل، ومن بين تلك السلسلة قصة تشبه قصة سندريلا، وهي فتاة صغيرة نشأت في فقر مدقع، تُهانُ وتُحتقرُ وتُتجنب، ثم وجدت نفسها على حين غرة تنخرط في عالم ينعم بالثراء عندما طورت مؤامرة ذكية. وبهذا استطاعت غابرييل أن تتعاطف مع أبطال الرواية، وكانت تحب الأوصاف التي لا نهاية لها للفساتين التي ترتديها البطلات بشكل خاص، حيث بدأ عالم

المباني الضخمة والقصور بعيدا عنها ، لكن تلك اللحظات التي تحولت فيها في رواية وأخرى، شعرت أنها تشارك في المؤامرة ، وهذا ما أعطها رغبة كبيرة لتنبض بالحياة، على الرغم من أنه كان محرما عليها أن تمنى مثل هذه الأشياء، ولربما من المستحيل على ما يبدو أن تنالها.

في سن الثامنة عشرة غادرت الدير لتتجه إلى مدرسة داخلية تديرها نفر من الراهبات أيضا. هنالك دُرِّبَتْ على مهنة الخياطة. وقد كانت المدرسة في بلدة صغيرة، وعندما كانت تتفقد المكان اكتشفت شغفا آخر في متابعة المجال المسرحي. وقد أحببت كل شيء فيه - الأزياء، المجموعات، فنانو الأداء في الماكياج. كان علما من التحول، حيث يمكن لشخص ما أن يكون في ثوب آخر. كل ما أرادته هو أن تكون ممثلة وتزاحم باسمها في المسرح. وقد أخذت اسم كوكو حيث حاولت القيام بكل شيء - التمثيل والغناء والرقص. وقد كان لديها الكثير من الطاقة والجاذبية ، لكنها أدركت بسرعة كافية أنها تفتقر إلى المهبة لنوع النجاح الذي تريده.

قامت بالتركيز على حلمها الجديد لتتال سعيها، فالعديد من الممثلات اللاوائيّ لم يستطعن كسب رزقهن من أعمالهن قد اضطررن لممارسة العهر خلافا للاتيّ يلقين الدعم من عشاقهن الأثرياء. كان لدى هؤلاء النسوة خزائن ملابس ضخمة، وعلى الرغم أن المجتمع الصالح تجنبن، إلا أنهن غير مقيدات بأزواج طعاة. لحسن الحظ قام " إتيان بلسان" وهو أحد الشباب الذين استمتعوا بغابرييل على المسرح، بدعوها للمكوث في قصره. وورث إتيان ثروة عائلية مكنته ليعيش حياة باذخة. وقامت غابرييل، المعروفة باسم كوكو، بقبول عرضه.



كان القصر ممتلئاً بالمحظيات الطائفات الخارجات من جميع أنحاء أوروبا. وكان بعضهن من ذوات الشهرة حيث كنَّ جميلات متمرسات. كانت الحياة في القصر بسيطة، حيث تركزت على ركوب الخيل ثم تتبعه حفلات فخمة مسائية. كانت الاختلافات الطبقية ملحوظة. وكلما جاء الأرستقراطيين أو الأشخاص المهمين إلى القصر، كانت النسوة مثل كوكو يأكلن مع الخدم ويجعلن أنفسهن بعيدات لا تلمحن الأبصار.

بدأت غابرييل في تحليل نفسها ومستقبلها الذي ينتظرها. كانت طموحاتها مثالية ، لكنها مُشككتها أنها كانت تبحث عما هو بعيد عن متناولها، كانت تحلم بمستقبل مستحيل. كانت تصورها عن القصور في الروايات الرومانسية في البداية، ثم حياتها الرائعة على المسرح، كأنها قطعة من سارة بيرنهاردت. والآن أصبح حلمها الأخير مجرد حلم سخي لا يُصدق. كانت المحظيات من النساء الجميلات الشهوانيات. وبدت على كوكو سمات الغلام. لا خصر مشير ولا هود واقفة، ليس لديها ذاك الجمال الكلاسيكي. وقد كان لحضورها وطاقتها سحرا ماثرا على الرجال، ولكن هذا لم يدم طويلا. ترغب دوما فيما كان يملكه الآخرون، وتتصور أن ما يملكونه يحتوي كنوز خفية. حتى عندما يتعلق الأمر بالنساء الأخريات وأصدقائهن أو أزواجهن، تملكها الرغبة في سرقتهم منهن، وهو ما فعلته في عدة مناسبات. ولكنها كلما حصلت على ما كانت تريده، بما في ذلك الخليل أو تمتلك حياة خاصة في القصر فإنها تشعر بخيبة أمل من واقعها. وقد كان بالنسبة لها اللغز الذي يمكن أن يرضيها في النهاية.

تجولت ذات يوم في غرفة نوم بلسان وسرقت بعضا من ملابسه دون أن تفكر فيما تفعله. فبدأت ترتدي ثيابه بطريقتها الخاصة - فأخذت طريقة لباسه لقمصانه المفتوحة ومعاطف من

التويد، مقترنة ببعض من ملابسها، وكانت ترتدي القبعة المصنوعة من القش. كانت تلاحظ أمرين عندما ترتدي تلك الملابس وهما : شعورها المذهل بالحرية لأنها تركت وراءها الكورسيهات مع ثيابها المشدودة، والأغطية المتعبة التي ترتديها النساء على رؤوسهن. وقد جذبت إليها الاهتمام والانتباه الذي تستحقه. لكن المحظيات الأخريات بحسدتها، وكُنَّ مفتونات بهذا الأسلوب المخنث. وأن هذه الملابس الجديدة تناسب مع شكلها بشكل جيد، ولم يرى أحد من قبل امرأة ترتدي ملابس بهذه الطريقة. حتى بلسان نفسه كان مفتونا بطريقة لباسها. لذلك قام بتقديمها إلى خياطه ليصمم له زي راكب الخيل ينطلقون ضيق بناء على تعليمات غابرييل. وقد تعلمت غابرييل ركوب الخيل، ولكن ركوبها يختلف عن ركوب الأخريات. كانت لديها عزيمة رياضية في شخصيتها، وأصبحت خلال أشهر خبيرة في ركوب الخيل. والآن أصبحت تظهر في كل مكان بزيبها الغريب.

عندما حققت تقدما بشخصيتها الجديدة، اتضح لها طبيعة شوقها الغامض: ما كانت ترغب فيه هي القوة والحرية التي يمتلكها الرجال، الأمر الذي انعكس في الملابس المتحررة التي كانوا يرتدونها. ظنت أن المحظيات والنساء الأخريات في القصر يمكن أن يتناسقن مع هذا. وقد كان أمرا بديها لديها حيث استغلت رغبتها المدفونة. بدأت المحظيات بزيارتها في غرفتها في غضون أسابيع محاولات ارتداء القبعات المصنوعة من القش المتزينة بالوشاح والريش، مقارنة بالقبعات المعقدة التي اضطر النساء ارتدائها على رؤوسهن حيث كانت سهلة الارتداء. وقد سارعت المحظيات في جميع أنحاء المدينة بارتداء قبعات غابرييل على رؤوسهن ، وسرعان ما هرعت نساء أخريات في المنطقة يسألن عن مكان الشراء. عرض بالسان على شانيل استخدام شقته في

باريس، حيث يمكنها أن تبدأ في صنع الكثير من قبعاتها وربما قد تكون فرصة في بداية أعمالها، فقبلت العرض بسعادة تامة.

دخل رجل آخر إلى حياتها في فترة وجيزة - وهو رجل إنجليزي ثري يدعى آرثر كايل، ا كان متحمسا لطابعها الابتكاري وطموحاتها العظيمة. فصارا حبيبين. بدأ كايل إرسال جماعة من الأرستقراطيات إلى مكان عمل كوكو، وسرعان ما أصبحت قبعاتها شغفا عابرا للأزمان. بدأت تباع أيضا بعض الملابس التي صممتها، وكل ذلك بنفس المظهر الخفيف الذي كانت ترتديه، صنعت قميصا من قماش رخيص لكي توفر نوعا من الحرية في الحركة التي تختلف عن الأنماط السائدة. فشجعها كايل على فتح متجر في مدينة دوفيل الساحلية، حيث كان يقضى جمع الباريسيين العصريين عطلة الصيف. وقد اتضح فيما بعد أنها الفكرة المثالية: هناك في المدينة الصغيرة، المليئة بالناس الذين يهتمهم مراقبة الناس، وكانت مليئة بالنساء الأنيقات والعصريات، وهذا تستطيع أن تخلق شهرة كبيرة هناك.

صدمت شائيل السكان المحليين بالطريقة التي يسبحون بها في البحر. حيث كانت النساء يسبحن بدون ملابس، والنساء لا يفعلن مثل هذه الأشياء، لذلك صنعت لهم ملابس السباحة الخاصة من نسيج القميص ذاته. و في غضون أسابيع كانت النساء في متجرها يتوافدن لشرايتها. تحولت في دوفيل مرتدية ملابسها المميزة - المخنثة، كان تسهل عليها الحركة، و تثير الاستفزاز قليلا حين يبرز شكل هيئة جسدها. فأصبحت حديث المدينة. كانت النساء يائسات وأردن خيطا لمعرفة أين حصلت على ملابسها. أبقث شائيل ارتجالها بالملابس الرجالية لتعطي منظرا جديدا. أخذت سترات كايل لتفصيلها، وأضافت إليها بعض الأزرار، لتصنع

نسخة حديثة للنساء. وهذا ما أصبح الآن مطلوباً. وقد قامت بحلاقة شعرها ليكون منظره قصيراً، لمعرفة كيف يناسب وجهها، ثم أصبح هذا هو الموضة الجديدة. بعدما شعرت بالزخم أعطت ملابسها دون مقابل للنساء الجميلات اللاواتي تعرفهن، وكل تسريحاتهن كانت تشبه تسريحتها. أثناء حضور أكثر الأحزاب نشرت هؤلاء النسوة اللاتي يشبهن جميعهن صورة طبق أصل شانيل، في رغبتهن في هذا النمط الجديد إلى ما هو أبعد من دوفيل، أي إلى باريس نفسها.

بحلول عام 1920 ، أصبحت أحد مصممي الأزياء الرائدة في العالم ، وأعظم مصممة أزياء في عصرها. أصبحت تصاميمها تعكس نمطاً جديداً من الشخصيات النسائية - وثقافات، مستفزات، وتمريرات . على الرغم من أن ملابسها كانت رخيصة الصنع من مواد صوفية، إلا أنها باعت بعض فساتينها بأسعار باهظة، وكانت النساء الثريات يدفعن كثيراً للمشاركة في سحر شانيل. سرعان ما عاد قلقها القديم. أرادت شيئاً آخر أكبر من هذا ، وسيلة سريعة للوصول إلى النساء بجميع الفئات. ولتحقيق هذا ذلك قررت أن تبتكر استراتيجية غير معتادة - أن تصنع وتطلق عطرها الخاص.

في ذلك الوقت كان من غير المعتاد أن تقوم دار الأزياء بتسويق عطر، ولم يُسمع به لكي يكون محلّ اهتمام. وكان لدى شانيل خطة. ستجعلها عطراً أثيراً مميّزاً مثل ثيابها، سيكون شيئاً يُعطي رائحة في الهواء من ويشير أنوف الرجال والنساء ويصيبهم بالرغبة في امتلاكه. ستذهب في الاتجاه المعاكس لتحقيق ذلك، أي ضد جميع العطور الموجودة، والتي قد ارتبطت بروائحها ببعض روائح الأزهار الطبيعية. أرادت إنشاء شيء لا يمكن التعرف عليه. أرادت أن تبعث منه

رائحة "باقة من الزهور المجردة"، وهو شيء لطيف ولكنه جديد. ستكون رائحته مختلفة عن كل ذوق أي امرأة. قررت أن تضع له اسما مختلفا. حيث كان للعطور في ذلك الوقت عناوين رومانسية شعرية. سميت عطرها باسمها مع إرفاق رقم بسيط، مثل أن تسمي أحد عطورها شانيل رقم 5 ، كما لو كانت عبارة عن ملف علمي. قامت بتعبئة العطور في زجاجات عصرية أنيقة وأضفت إلى الشعار شعارها الجديد المتشابك. وبدا الأمر كما لو أنه لا يوجد مثل له.

قررت القيام بحملة إشهارية كبيرة لإطلاقه. بدأت ترش نمودج رائحة عطرها في كل مكان في متجرها المتواجد بباريس. أصبح العطر منتشرا في الهواء. وتتساءل النساء عن ماهية هذه الرائحة، ولكن شانيل تتظاهر بالجهل. ثم سحبت شانيل إحدى زجاجات العطور، دون أي علامات عليها إلى أكياس عملائها الاثرياء المتصلين بها. وسرعان ما بدأت النساء في الحديث عن هذه الرائحة الغربية، كونها مستحيلة التحديد و جد مؤرقة كأى زهرة معروفة. فبدأت فكرة شانيل هذه في الانتشار كالنار في الهشيم، وسرعان ما ظهرت النساء في متجرها يتسولن لشراء عطرها الجديد، ثم أخذت شانيل تضع عطرها على الرفوف. وفي الأسابيع القليلة الأولى لم تكن العطور في خزنتها تكفي النساء. و لم يحدث شيء من هذا القبيل في هذه الصناعة على الإطلاق، حيث استمرّ هذا ليصبح العطر الأكثر نجاحا في التاريخ، وجعل منها امرأة ثرية.

على مدار العقدين التاليين ، ساهم منزل شانيل بشكل كبير في عالم الموضة ، ولكن خلال الحرب العالمية الثانية غزت النازية فرنسا، فبقيت شانيل في باريس أثناء الاحتلال النازي وانحازت إلى المحتلين. أغلقت متجرها في بداية الحرب ، تعرضت بحلول نهاية الحرب للعار في نظر الفرنسيين بسبب تعاطفها السياسي. هربت إلى سويسرا على استحياء، وبقيت في هدوء

تام هناك. وبحلول عام 1953 شعرت بالحاجة للعودة إلى حيث كانت تنتمي، وتضرب أهدافا أعلى في شيء أكبر. وعلى الرغم أنها أصبحت في السبعين من عمرها، فقد شعرت بالاشمئزاز من أحدث اتجاهات الموضة، وتظن أنها مدفوعة للعودة إلى القيود القديمة و الملابس المزخرفة الخاصة بالنساء التي كانت تسعى لتدميرها في الماضي. ولعل هذا يشير إلى العودة إلى دور تبعية للمرأة. لكن بالنسبة لشانيل سيكون هذا هو تحديها النهائي - أصبحت نسيا منسيا بعد نحو أربعة عشر عاما من العمل. ولا أحد يفكر بها بعد الآن. لذا عليها أن تبدأ من جديد.

كانت خطواتها الأولى بنشر شائعات بشأن عودتها مرة أخرى، لكنها لم تجر أي حوارات. أرادت أن تحفز الناس للحديث معها أو أن تحفز حولها شيئا مثيرا لكي تحيط نفسها بمالة من الغموض. في عام 1954 ظهرت في برنامجها الجديد لأول مرة، فقام عدد كبير من الناس بالولوج إلى متجرها لمشاهدتها مباشرة، بدافع الفضول غالبا. انتشر شعور بخيبة الأمل. كانت ملابسها في الغالب مُصاغة على شكلها بلمسات ضئيلة جديدة كملابس ثلاثينيات القرن الماضي. كانت النماذج جميعها متشابهة على شانيل فتعيد تقليد طريقتها في المشي. بدت شانيل للجمهور امرأة محبوسة في ماضٍ يانس لن يعود أبدا. بدت الملابس ذابلة فاقدة لرونقها، فسخرت منها الصحافة، وفي ذلك الوقت نفسه انسحبت الجمعيات النازية خلال الحرب.

كانت هذه ضربة مدمرة لها، لكنها بدت غير متأثرة بهذا. كما هو الحال، فقد كانت لديها خطة وتعرف مكان خطاها. قررت قبل وقت طويل من ظهورها في باريس أن الولايات المتحدة كانت هدفا لهذا النوع الجديد من الملابس. فعكست النساء الأمريكيات حساسيتها بشكل أفضل - ملابس حيوية، تكمن فيها سهولة في الحركة وصور ظليلة غير ملحوظة، كما أنها

عملية كذلك. وكان لديهم المزيد من المال لإنفاقه أكثر من أي شخص آخر في العالم. من المؤكد أن هذا النوع الجديد خلق ضجة كبيرة في الولايات المتحدة. وسرعان ما بدأ الفرنسيون في تخفيف انتقاداتهم لها. أعادت تأسيس نفسها لتكون المصممة الأكثر أهمية في العالم خلال عام من عودتها، فعادت أزياءها إلى الأشكال البسيطة الكلاسيكية التي روجت لها دوما. عندما بدأت جاكلين كينيدي في ارتداء بدلاتها في العديد من المناسبات العلنية أمام العامة ، أصبح ذلك العلامة الواضحة للقوة التي تريدها شانيل.

عندما استأنفت مكانتها في القمة ، كشفت عن ممارسة أخرى كانت متناقضة مع العصر والصناعة. كانت القرصنة (انتحال أعمال الآخرين) مشكلة كبيرة في الموضة حيث تظهر النسخة المقلدة من التصميمات الراسخة في جميع أنحاء العالم بعد عرضها. و يحرس المصممون على كتم أسرارهم ويكافحون من عبر المحاكم لأي شكل من أشكال التقليد. لكن شانيل قامت بالعكس. رحبت بكل أنواع الناس في عروضها وسمحت لهم بالنقاط صور فوتوغرافية لملابسها. لقد أدركت أن هذا سيشجع الكثير من الناس الذين كسبوا عيشتهم على ابتكار نسخ رخيصة من ملابسها ، لكنها أرادت ذلك. حتى أنها دعت النساء الثريات إلى إحضار خياطهن اللاتي يصنعن رسومات تخطيطية ثم يصنعن نسخا متماثلة منها. ما أرادته هو نشر أزياءها في كل مكان من جني المال، والشعور بنفسها وأعمالها لتكون محلّ رغبة النساء من جميع الطبقات والأمم. وسيكون هذا بمثابة الانتقام النهائي للفتاة التي كبرت وهي مُهملة مكروهة ومنبوذة. ودت لون أن ملايين النساء يرتدين ملابسها. أظهرت هذه النظرة بصمتها في كل مكان - كما كان متوقعا بالفعل بعد عودتها بسنوات قليلة

## • التفسير

في اللحظة التي جرت فيها شائيل ملابس إتيان بلسان وإثارتها لنوع جديد من الاهتمام، وقع شيء عليها في دماغها من شأنه أن يغير مجرى حياتها. كانت قبل ذلك تطمح إلى شيء عدواني يحفز تخيلاتها. فلم يكن أمرا مقبولا اجتماعيا بالنسبة للفتاة اليتيمة المتواضعة أن تتطلع لتختلط بالطبقات العليا. دورها كالمثلة والمحظية لايناسب امرأة ناشئة في الدير.

بينما كانت تتجول حول القصر في جودبور بقبعتها السوداء المستديرة، كانت الخور الذي يطمح الناس إليه. فاجذبوا إلى الجانب العدواني في ملابسها، وهذا كان له وقع متعمد مهين بأدوار الجنسين. بدل حبس نفسها في عالم خيالي مليء بالأحلام والتخيلات استطاعت أن تحفز مثل هذه الأوهام لدى أشخاص آخرين. كل ما كان مطلوبا منها هو عكس وجهة نظرها - أي التفكير في الجمهور أولا ووضع استراتيجية حول كيفية اللعب على خيالهم. فالأشياء التي كانت تريدها منذ الطفولة كانت محرمة ومراوغة وغامضة. كانت هذه الجاذبية تتمثل فيها. هذه هي طبيعة الرغبة البشرية. مما جعلها تحول هذا المحيط وتدمج عناصره نحو أهدافها الخاصة. هكذا قامت بالسحر : أولا، خلقت وأحاطت نفسها بهالة من الغموض. ولم تتحدث أبدا عن طفولتها الفقيرة. فألفت الكثير من القصص المتناقضة عن ماضيها. ولا أحد علم حقا شيئا ملموسا عنها. كانت تتحكم بعناية في مستويات حضورها العامة، وكانت تعرف قيمة الغياب لفترة من الوقت. ولم تكشف عن وصفة تتعلق بعطرها أو بالعملية الإبداعية بشكل عام.



صممت شعارها المقنع الغريب لتحفيز الناس لتفسيرات عديدة. هذا أعطى مساحة لا نهاية لها للجمهور للتخيل والتكهن بأسطورة كوكو. ثانيا، ربطت تصاميمها بشيء يتعدى الغموض. كانت للملابس حافة ذكورية مميزة لكنها بقيت في شخصيتها الأنثوية. إن هذه الملابس قدمت للنساء شعورا بأنهن على علاقة فاصلة بين الجنسين - أي التخفيف في قيودهن الجسدية والنفسية. كانت الملابس أكثر تناسبا مع الجسم، تجمع بين حرية الحركة والجنس. إن هذه الملابس في طريقتها لا تشبه طريقة لباس والدتك. إن المظهر العام في طريقة لباس شانيل كان الإدلاء ببيان حول الشباب والحداثة. كان من الصعب على الشباب مقاومة النداء.

وأخيرا، إن ملابسها تظهر في كل مكان. ومن خلال مراقبتها للنساء الأخريات اللاتي يرتدين مثل هذه الملابس ظهر تحفيز الرغبة التنافسية في الحصول على نفس الشيء. تذكرت كوكو مدى رغبتها في الرجال. فقد كانوا مرغوبين لأن شخصا آخر أرادهم. إن هذه الدوافع التنافسية القوية تكمن فينا.

إن القبعة السوداء المستديرة التي صممتها في الأصل لم تكن من الأشياء الشائعة التي يمكن لأي شخص شراءها في متجر متعدد الأقسام. فقد كانت الملابس التي صممتها لأول مرة مصنوعة من أرخص المواد. و كان العطر عبارة عن مزيج من الزهور العادية، مثل الياسمين، والمواد الكيميائية، ولا شيء غريب فيها. لقد كان السحر النفسي الخالص هو الذي حولها لأشياء حفزت هذه الرغبات الشديدة على امتلاكها.

افهم ما يلي: تحتاج إلى عكس وجهة نظرك مثل شانيل. بدل التركيز على ما تريد وتطمح فيه ، يجب أن تُدرّب نفسك للتركيز على الآخرين، على رغباتهم المدفونة والأوهام المقموعة التي لم تُلجى. ويجب أن تدرّب نفسك لترى كيف يتصورونك بالأشياء التي تصنعها ، كما لو كنت تنظر إلى نفسك وعملك من الخارج. فهذا سيمنحك القوة التي لا حدود لها في تشكيل تصورات الناس حول هذه الأشياء وإثارة هذه الأفكار. إن الناس لا يريدون الحقيقة والصدق، بغض النظر عما نسمعه من الهراء المتكرر. إنهم يريدون من يُحفز خيالهم ويخرج بهم من ظروفهم العادية. إنهم يريدون الخيال والأشياء المرغوبة من خلال طمعهم وطموحهم في المعايبة. اخلق هالة من الغموض حولك وحول نوعية عملك. واربطه بشيء جديد وغير مألوف، غريب، تقديمي، ومحرم. و لا تحدد نوعية رسالتك من هذا ولكن دعها غامضة. أنشئ وهما في كل مكان - حيث تُرى أشياءك في كل مكان وتحت رغبة الآخرين. ثم دع عنصر الطمع يتسرب بداخل البشر حتى يقوم بالباقي، مما يؤدي إلى سلسلة من ردود أفعال الرغبة.

لدي ما أردت في النهاية. هل أنا سعيد؟ ليس صحيحا. لكن ما الذي ينقصك؟  
روحي لم يعد لديها هذا النشاط الغريب الذي تمنحه الرغبة.. أوه.. لا ينبغي أن نخدع  
أنفسنا ، فالسرور ليس في الإنجاز، ولكن في المطاردة

بيير أوغسطين كارون دي بومارشيس.

## • مفاتيح الطبيعة البشرية

لا نكتفي نحن البشر بطبيعتنا وظروفنا. أو القوة المنحرفة التي بداخلنا، ففي اللحظة التي تمتلك فيها شيئاً ما أو نحصل على ما نريد، تبدأ عقولنا في الانجراف نحو شيء جديد ومختلف، لتتحيل فيها أننا نستحق الأفضل. كلما كان الهدف الجديد بعيد المنال مستعصياً، كلما كانت الرغبة في بلوغه أكبر. يمكننا أن نسمي هذا بمتلازمة الحشائش الخضراء، المكافئ النفسي للوهم البصري - فإذا اقتربنا من الحشائش، أو هدف جديد، فإننا نرى أنها ليست خضراء في الحقيقة.

هذه المتلازمة لها جذور عميقة جداً في طبيعتنا. و يمكننا إيجادها في أقدم مثال مسجل في العهد القديم عن قصة خروج بني إسرائيل من مصر. الذي اختاره الله لإحضار العبرانيين إلى أرض الميعاد، قادهم موسى إلى البرية حيث يتيهون في الأرض لمدة أربعين عاماً. خدم العبرانيون كعبيد في مصر وكانت حياتهم قاسية. ما إن عانوا من المصاعب في الصحراء أصبحوا يشعرون بالحنين إلى حياتهم السابقة. وفي ظل الجوع زودهم الله بالمن والسلوى، وهو غذاء سماوي، لكنهم قاموا بمقارنته بالطبخ والخيار واللحوم اللذيذة التي عرفوها في مصر. ولم يعودوا متحمسين بما يكفي للمعجزات الإلهية الأخرى (كشق البحر الأحمر بعضا موسى، على سبيل المثال)، فقرروا صنع وتشكيل عجل مصنوع من الذهب لعبادته، وعندما عاقبهم موسى على ذلك تراجع اهتمامهم بهذا المعبود الجديد.

وكانوا متمسكين بالمزيد من التوجع والشكوى طوال الطريق، مما سبب لموسى صداعا في رأسه. وكان رجاله يتعطشون للنساء الأجنبية. وظلوا يحثون عن بعض الطقوس الجديدة لاتباعها. فغضب الإله نفسه بسبب سخطهم واستيائهم الذي لا ينتهي، حتى أنه منع هذا الجيل بأكمله، بما في ذلك موسى من الدخول إلى أرض الميعاد. وبعد أن ترسخ الجيل التالي في أرض الحليب والعسل أي الأرض المثمرة، استمر التذمر منهم بلا هوادة. مهما امتلكوه من أشياء فإنهم كانوا يحلمون بما هو أفضل من ذلك في الأفق.

يمكننا أن نرى هذه المتلازمة في حياتنا اليومية. فنحن ننظر باستمرار إلى الآخرين الذين تكون هذه المتلازمة عندهم بأنهم أفضل منا - آباؤهم كانوا أكثر محبين، وظائفهم أكثر مثيرة، حياتهم أسهل. قد نكون في علاقة مريحة، ولكن عقولنا تتجه باستمرار نحو البحث عن شخص جديد، أو شخص ليست لديه عيوب حقيقية، أو هكذا نعتقد. نحلم بأن يتم إخراجنا من حياتنا المملة هذه، عن طريق السفر إلى بعض الثقافات الغريبة حيث يكون الناس فيها أكثر سعادة من المدينة المظلمة التي نعيش فيها. ففي اللحظة التي نمتلك فيها وظيفة ما، نتخيل شيئا أفضل. وعلى المستوى السياسي، نرى بأن حكومتنا فاسدة ونحن بحاجة إلى بعض التغيير الحقيقي، ربما يكون ثورة. ففي هذه الثورة، نتخيل بوتويا حقيقية تحل محل العالم الناقص الذي نعيش فيه. لا نفكر في الغالبية العظمى من الثورات في التاريخ التي كانت فيها النتائج أكثر من سوءا.

في ظل هذه الحالات، إذا اقتربنا من الأشخاص الذين نحسدهم، أو إلى تلك الأسرة السعيدة المفترضة، أو إلى الرجل أو المرأة الأخرى التي نتطلع لتكون مثلها، أو إلى البلد الغريب عنا في الثقافة التي نتمنى معرفتها، أو إلى الوظيفة التي نُفضِّلها، و إلى تلك المدينة، فسوف نرى

الوهم. وفي كثير من الأحيان عندما نتصرف بناء على هذه الرغبات ، فإننا ندرك ذلك في خيبة أملنا، لكنه لا يغير من سلوكنا. إن الشيء القادم الذي يتلأأ في آخر النفق، وهي الطائفة الدينية التالية أو مخطط الشراء السريع الذي يغرينا بشكل حتمي.

ومن أحد أكثر الأمثلة إلفاتا للأنظار لهذه المتلازمة، وهي نظرتنا التي تكون في مرحلة طفولتنا كأنها تنحسر فوق الماضي. فمعظمنا يتذكر الوقت الذهبي الذي كنا نمتلكه فيه نوع اللعب والإثارة. ومع تقدمنا في السن، يصبح ذهبيا في ذاكرتنا. نحن ننسى بشكل مريح مخاوفنا وانعدام الأمان والألم الذي ابتلينا به في مرحلة الطفولة، ومن المحتمل أننا استهلكنا مساحة ذهنية أكثر من الملذات العابرة التي نتذكرها. نظرا لأن شبابنا هو شيء ينمو أكثر مع تقدمنا في العمر، فنحن قادرون على جعله مثاليا لتراه أكثر خضرة من الأخضر نفسه.

يمكن تفسير هذه المتلازمة بثلاث صفات في الدماغ البشري. الأول يعرف باسم الاستقرار، أي كيف يمكن أن يُؤلد شيء إيجابي صورة سلبية متناقضة في أذهاننا. هذا هو الأكثر وضوحا في نظامنا البصري. عندما نرى بعض الألوان - على سبيل المثال، أحمر أو أسود - فهذا يميل إلى تكثيف إدراكنا للون المعاكس من حولنا، ففي هذه الحالة أخضر أو أبيض. فعندما ننظر إلى الشيء الأحمر ، نستطيع رؤية هالة خضراء تتشكل حوله. وبشكل عام فإن العقل يعمل عن طريق التناقضات. نحن قادرون على صياغة مفاهيم حول شيء ما من خلال إدراك عكس ذلك. يقوم الدماغ باستمرار بنبش هذه التناقضات والبحث عنها.

ما يعنيه هذا هو أنه عندما نرى أو نتخيل شيئاً ما ، فإن عقولنا لا يمكن أن تساعدنا في رؤية العكس أو تخيله. إذا منعنا ثقافتنا من التفكير في موضوع معين أو منعنا من الاستمتاع برغبة معينة ، فإن ذلك الشيء المحرم علينا يبعث في أذهاننا بالذات نفس الشيء الذي نُمنعُ منه. كل نفي يعطي شرارة للذهن بـ: نعم. (كان تحريم المواد الإباحية في العصر الفيكتوري هو الذي أوجد أول صناعة إباحية.) لا يمكننا التحكم في هذا التذبذب في العقل بين هذه التناقضات. هذا يؤهلنا للتفكير ثم الرغبة بال ضبط فيما لا نملك.

ثانياً، سيكون الرضا عن الذات سمة تطورية خطيرة على الحيوان الواعي مثل البشر. فإذا كان أسلافنا الأوائل عرضة للشعور بالرضا عن الظروف الحالية، فلن يكونوا حساسين بما يكفي للمخاطر المحتملة التي تكمن في أكثر البيئات أماناً. لقد نجحنا وازدهرنا من خلال اليقظة الواعية المستمرة، والتي أفضت بنا إلى التفكير وتخيل السلبية المحتملة في أي ظرف من الظروف. رغم أننا لم نعد نعيش في السافانا أو الغابات التي تعج بالحيوانات المفترسة التي تهدد الحياة والمخاطر الطبيعية، ولكن أدمغتنا مرتبطة بذلك الوعي كما كنا سلفاً. لذلك فإننا نميل إلى التحيز السلبي المستمر ، والذي يتم التعبير عنه في كثير من الأحيان بوعي من خلال التوجع و الشكوى.

أخيراً، إن ما هو حقيقي وما هو متخيل لهما خيرة مماثلة في الدماغ. وقد تجلّى ذلك من خلال تجارب مختلفة قام بها الأشخاص الذين يتخيلون فيها شيئاً مما أنتج عنه نشاط مكهرب كيميائي في أدمغتهم يشبه إلى حد كبير ما يعيشونه في الواقع و ما يتخيلونه، كل هذا يظهر من خلال التصوير بالرنين المغناطيسي الوظيفي. يمكن أن تكون الحقيقة قاسية وملبئة بالحدود والمشاكل.

تَحْتَمُّ علينا الموت جميعاً، ونحن هالكون ذات يوم لا محالة. ففي كل يوم نتقدّم في السن، وتضمحل قوانا. ولتصبح ناجحاً يتطلب منك ذلك التضحية والعمل الجاد. ففي خيالننا يمكننا أن نتجول خارج هذه الحدود ونستمتع بكل أنواع الاحتمالات. خيالننا بلا حدود أساساً. وما نتخيله يمتلك قوة ما نتخبره بالفعل. وهكذا نصبح مخلوقات معرضة باستمرار لتخيل شيء أفضل من الظروف الحالية فنشعر ببعض السرور في تحريره على الواقع وهو ما يجلبه لنا خيالننا من نجاح.

كل هذا يجعل متلازمة الحشائش الخضراء حتمية في تركيبنا النفسية. ولا ينبغي لنا إضفاء الطابع الأخلاقي أو الشكوى من هذا الخلل المحتمل في الطبيعة البشرية. إنها جزء من الحياة العقلية لكل واحد منا، ولها العديد من القوائد. إنه مصدر قدرتنا على التفكير في الابتكار و الإمكانيات الجديدة. فهذا ما جعل خيالننا أداة قوية. وعلى الجانب الآخر فهذه هي المادة التي يمكننا من خلالها تحريك وإثارة وإغواء الناس.

إن معرفة كيفية العمل على الطمع الطبيعي لدى لناس فن خالد لا يغسله ريب المتون، نعتمد عليه في جميع أشكالنا الإقناعية. وإن المشكلة التي نواجهها اليوم لا تكمن في أن الناس توقفوا عن الطمع، بل العكس هو الصحيح: لأننا نفقد علاقتنا بهذا الفن والقوة التي نستمر بها.

نرى دليلاً على ذلك في ثقافتنا. نعيش في عصر القصف والتشبع والتخمة. إن المعلمين يقومون بتغطية رسائلهم بعلامتهم التجارية، ويوجهوننا لاختيار هذا وذاك، ويدفعوننا للشراء. معظم الأفلام تدمرنا وتهاجم حواسنا. وأن السياسيون هم الأسياد في إثارة واستياء سنخطنا بالظروف

الحالية، وليس لديهم أي إحساس بكيفية إشعال نور خيالنا بشأن المستقبل. في كل هذه الحالات ، يتم التضحية بالدقة وحدة الذهن، وكل هذا له تأثير تصليبي شامل على تصوراتنا التي تنوق إلى شيء آخر في سرها.

نرى دليلا على ذلك في العلاقات الشخصية أيضا. لقد أصبح الكثير من الناس يعتقدون أن الآخرين يجب عليهم أن يرغبوا بهم في تحديد هويتهم. وهذا يعني الكشف عن أكبر قدر ممكن من المعلومات عن أنفسهم، وكشف كل ما يعجبهم ويكرههم، يجعل أنفسهم مألوفين قدر الإمكان. إنهم لا يتركون أي مجال للخيال أو الابداع ، وعندما يفقد الرجل أو المرأة اهتمامهم ببعضهم، فإنهم يذهبون للإنترنت للتشدد بسطحية الرجال أو عدم صمود النساء. فعلى نحو متزايد تصبح هناك أنانية ذاتية للفرد (انظر الفصل 2) ، نجد أنه من الصعب الدخول في سيكولوجية الشخص الآخر ، لتصور ما يريدوه منا بدلا مما نريده منه

فلتفهم هذا: قد يشير الناس إلى كل هذا كدليل على أننا بشر صرحاء وصادقون، لكن الطبيعة البشرية لا تتغير في غضون بضعة أجيال. فقد أصبح الناس صرحاء وصادقون بسبب زيادة أنانيتهم الذاتية وكسلهم الكلي وليس بسبب بعض النداءات الأخلاقية العميقة. ولا يتطلب أي جهد ليكون المرء نفسه لينشر رسالته. فإن نقص الجهد يؤدي إلى عدم وجود تأثير على نفسية الآخرين. وهذا يعني أن اهتمام الناس بك سيكون هشيئا. وسينتقل انتباههم بسرعة ولن ترى سبب ذلك. فلا تتحمل الأخلاقيات السهلة لهذا اليوم، والتي تحث الصدق على حساب الاستصواب أو الاستحسان. إن الذهاب في الاتجاه المعاكس بوجود عدد قليل من



الناس الذين يدركون فن الاستحسان، سيوفر لك فرصا لا نهاية لها للتألق واستغلال تخيلات  
الناس المدفونة.

## استراتيجيات تحفيز الرغبة

إن سر جعل هذا القانون خادما لصالحك هو أن تعرف نفسك وما أنت قادر على إنتاجه. ففي  
العادة تكون مسجوننا في أفكارك وأحلامك. وتتصور أن الناس يجب عليهم أن يحبوك  
ويحترموك لما أنت عليه. فأنت تؤمن أن ما أنتجته يجب أن يثير الناس بشكل طبيعي. مع ذلك  
استثمرت الكثير من الجهد ولديك آمال كبيرة في النجاح. لكن الآخرين لا يرون شيئا من  
هذا. أنت مجرد شخص من بين آخرين بالنسبة لهم، بصفتك شخصا يلهمه الفضول والإثارة أو  
اللامبالاة والعداء حتى. حيث يُخضعون عليك أوهامهم وأفكارهم. يصبح عملك شيئا منفصلا  
عن آمالك وأحلامك، وهو يلهم العواطف الضعيفة أو القوية. إلى الحد الذي تستطيع فيه أن  
ترى نفسك و إلى ما تقوم بإنتاجه كأشياء ينظر إليها الناس بطريقتهم الخاصة، فأنت لديك  
القدرة على تغيير تصوراتهم وإنشاء أشياء لها هالة من المرغوبة.

فيما يلي الاستراتيجيات الرئيسية الثلاثة لإنشاء مثل هذه الأشياء.

تعلم كيف ومتى تنسحب. هذا هو جوهر الفن. إن حضورك يراه الناس ويفسرونه. فإذا كنت  
واضحا واستطاع الناس قراءتك واستكشافك بسهولة، وإذا أظهرت احتياجاتك بشكل  
واضح، فسيبدؤون دون وعي في عدم احترامك، ويفقدون الاهتمام بك بمرور الوقت. لذا  
يتحتم أن يكون لوجودك لمسة من البرودة، كما لو كنت تشعر بأنك تستطيع الاستغناء عن

الآخرين. فهذا يشير أنك جدير بالاحترام ، مما يزيد من قيمتك في عيونهم بدون وعي. ويجعلهم يتبعونك ويطاردوك. إن لمسة البرودة هذه هي أول أشكال الانسحاب التي يجب عليك أن تركز نفسك نحوها. أضف إلى ذلك لمسة من الظلام والغموض على هويتك. آراءك وقيمك وأذواقك يجب ألا تكون واضحة للناس. لأن هذا يعطيهم مجالاً لقراءة ما يرغبون في قراءته. إن نجوم السينما هم أسياد في هذا الفن. إنهم يحولون وجوههم ووجودهم إلى شاشات يستطيع الناس من خلالها تصور تخيلاتهم الخاصة. فما تريده بشكل عام هو خلق جو من الغموض وجذب نوع التفسيرات.

بمجرد أن تشعر أنك شاركت خيال الناس وخطفت نفوسهم ، عندها يجب عليك استخدام الغياب الجسدي وتنسحب. لا يجب أن تكون متاحاً للجميع. يمكن أن يمر يوم أو أسبوع دون وجودك. أنت تخلق شعوراً بالفراغ بداخلهم، لمسة من الألم. إنك بهذا الغياب تشغل كميات متزايدة من فضاءهم العقلية. فيرغبون بك أكثر.

لعب مايكل جاكسون هذه اللعبة إلى درجة من الكمال على المستوى الاجتماعي. لقد كان مدركاً لمخاطر تشبع السوق بموسيقاه وظهوره العلني. نشر إصدارات ألبوماته، مما جعل الجمهور مُتعطشاً. ونجح في إدارة وتيرة مقابلاته وأدائه ولم يتحدث مطلقاً عن معنى كلماته ولم ينشر أي رسالة علنية. كان يقوم بتسريب دعاية له إلى الصحافة ببعض القصص الجديدة الخيطة به، مثل استخدامه للغرف ذات الضغط العالي كوسيلة للحفاظ على الشباب الأبدي. وقال أنه لن يؤكد أو ينكر هذه القصص. فقد كان ذات الشخص الذي قام بإثارة قصص

وشائعات حوله، لكن لم يكن هناك شيئا واضحا. من خلال هذه المراوغة الإستراتيجية، جعل نفسه هدفا لرغبة مستمرة - سواء للتعرف عليه بشكل أفضل أو امتلاك موسيقاه.

يمكنك إنشاء تأثيرات مماثلة. اترك العرض التقديمي والرسالة مفتوحة نسبيا. يمكن للناس قراءة العديد من التفسيرات في عملك. فلا تحدد الكيفية التي يجب أن يأخذوها أو يستخدموها. وهذا هو السبب أن أعمال كبار الدراميين مثل شكسبير وتشيكوف استمرت لعدة قرون، وتبدو شيئا جديدا وممتعا؛ يمكن لكل جيل أن يقرأ في مسرحياتهم ما يريدون. إن هؤلاء الكتاب وصفوا عناصر خالدة من الطبيعة البشرية، دون الحكم أو توجيه الجمهور إلى ما ينبغي أن يشعروا به أو يفكروا فيه. لذا اعتبر ذلك نموذجا لكل ما تنتجه.

ضع في اعتبارك: كلما أصبح خيالنا نشيطا كلما زاد سرورنا. عندما كنا أطفالا، ونُعطى لعبة بتعليمات وقواعد واضحة، فإننا نفقد الاهتمام بها بسرعة. ولكن إذا كانت اللعبة شيئا من اختراعنا أو تم تنظيمها بشكل فضفاض من قبلنا، مما يسمح لنا بضخ أفكارنا وأوهامنا الخاصة، فيصبح بإمكاننا الحفاظ على اهتمامنا لفترة أطول. عندما نشاهد لوحة تجريدية تثير الأحلام أو الأوهام، أو مشاهدة فيلم لا يمكن تفسيره بسهولة، أو تلقي مزحة أو إعلان غامض، فنكون من الذين يقومون بالتفسير، من المثير أن نكون قادرين على ممارسة خيالنا بهذه الطريقة. ومن خلال عملك هذا تتكون لديك الرغبة في تحفيز هذه المتعة لدى الناس إلى أقصى درجة.

اخلق عدة تنافسات نوعية من الرغبة. إن رغبة الإنسان ليست ظاهرة فردية. فنحن مخلوقات اجتماعية، وما نرغبه يعكس ما يرغب فيه الآخرون. مصدره هذا ينبع من سنواتنا الأولى.

حيث اخترنا هذا الاهتمام الذي يجب على آباءنا تقديمه (الهدف الذي كنا نتطلع إليه أولاً) على أنه لعبة محصلتها صفر. إذا تلقى إخواننا وأقرباؤنا الكثير من الاهتمام، نتلقى عندها القليل منه. فنضطر إلى التنافس معهم للحصول على هذا الاهتمام والمودة. وعندما نرى أقبائنا أو أصدقائنا يتلقون شيئاً ما - هدية أو خدمة - فإنه يثير رغبتنا التنافسية في الحصول على نفس الشيء. وإذا كان هناك شيء ما أو شخص ما غير مرغوب فيه من قبل الآخرين، فإننا نميل إلى النظر إليه على أنه شيء مُبتذل وبغيض - ويجب أن يكون هناك خطأ في ذلك.

إن هذا النمط يصبح مستمراً مدى الحياة. فبالنسبة للبعض فيكون شيئاً صريحاً. إن الناس في العلاقات يهتمون بالرجال أو النساء المرغوبين من قبل الآخرين، ومن الواضح أن الطرف الثالث سيرغب في أحدهم. حيث تكمن رغبتهم في سلب هذا الشيء المحبوب، وأن ينتصروا على الشخص الآخر، إن هذه الدينامية لها جذور في طفولتهم. إذا كان هناك أشخاص آخرون يكسبون المال من خلال وسيلة جديدة للتجارب، فإنهم لا يرغبون بمشاركتها فحسب، بل يريدون احتكار السوق لأنفسهم. فبالنسبة للآخرين فهذا نوع من الدهاء البارع. فعند رؤيتهم أشخاصاً يبدو أنهم يمتلكون شيئاً يبدو مثيراً، تبدو رغبتهم ليست ما يسعون إليه، بل تنبع من المشاركة و التجربة بهذه الخبرة. في كلا الاتجاهين، عندما نرى أشخاصاً أو أشياء مرغوبة من قبل الآخرين، فإن ذلك يؤدي إلى الرفع من قيمتهم.

يجب أن نتعلم كيف تستغل هذه المعرفة. فإذا تمكنت بطريقة أو بأخرى من تكوين الانطباع بأن الآخرين يرغبون فيك أو يرغبون في عملك، فسوف تجذب الناس إلى تيارك وسوف يأتون

إليك دون حاجتك لقول كلمة أو تثبت نفسك. و يجب عليك أن تسعى جاهدا لتطوّر هذه المهارة الاجتماعية على نفسك، أو اخلق وهما على الأقل.

يمكنك إنشاء هذا التأثير بعدة طرق. يمكنك إدارته بحيث تتم مشاهدة أو سماعه في كل مكان، زوّره إن تطلب الأمر تزويره كما فعلت شائيل، فأنت لا تعترض الأمر بشكل مباشر. إذا كان مباشرا سيؤدي هذا حتما إلى إشعال نوع من السحب الفيروسية. لذا يمكنك تسريع هذه العملية عن طريق إطلاق الشائعات أو القصص حول هدفك من خلال وسائل الإعلام المختلفة. سيبدأ الناس بالتحدث عنها والكلمات التي تخرج من الفم ستنتشر التأثير. حتى التعليقات السلبية أو النزاع سيكون له تأثير خادع، ويكون أفضل من الثناء أحيانا. إن هدفك سيعطي حافة استفزازية وعدوانية. على أي حال، إن الناس ينجذبون نحو السلبية. إن صمتك أو انعدام وجود اتجاه صريح لرسالتك سيسمح للناس بالولوج إلى قصصهم وتفسيراتهم الخاصة. يمكنك حث أشخاص مهمين من صانعي الأذواق بالتحدث عن رسالتك وإثارها بشكل ملفت. إن ما تقدمه شيء جديد ثوري، شيء لم يسبق له مثيل أو سمع به من قبل، كما سيقولون. فتكون بذلك الظاهرة في المستقبل، وفي كل الاتجاهات. عند نقطة معينة ، سيشعر عدد كاف من الأشخاص بالاتجاه إليك دون رغبتهم في الاستغناء عنك. المشكلة الوحيدة التي ستواجهها في هذه اللعبة أنه في عالمنا اليوم هناك منافسة كبيرة على هذه الآثار الفيروسية، والجمهور متقلب بشكل لا يصدق. لذا يجب أن تكون سيّداً ليس في إيقاف سلسلة ردود الفعل هذه فحسب، ولكن في تجديدها أو إنشاء ردود حديثة.

يجب أن توضح للناس أنك مرغوب فيه، وأن لديك ماضيا - لكن هذا الماضي لا يجب أن يكون مبنيا على عدم الثقة بل يكفي أن تشير إلى أن الآخرين قد وجدوك مقبولا. فأنت ترغب ان تكون غير مباشر في هذا. ويسمعوا قصصا عن ماضيك. و أن يروا الاهتمام الذي تتلقاه من الرجال أو النساء حرفيا، كل هذا دون أن تنس بيت شفة. إن أي تبحر أو إشارة واضحة من هذا قد يزيل هذا التأثير.

في أي موقف تفاوضي، يجب أن تسعى لجلب طرف ثالث أو رابع للتنافس على خدماتك، مما يخلق تنافسا على الرغبة. وسيؤدي هذا إلى تحسين قيمتك على الفور، ليس فيما يتعلق بحرب المزايدات فحسب، بل في الحقيقة أن الناس يرون طمع الآخرين فيك.

استخدم التخيل. لعلنا نظن أننا نعيش في عصر فيه قدر عظيم من الحرية بالمقارنة بالعصور الماضية، إلا أن الواقع أننا نعيش في عالم أكثر تنظيمًا في أي وقت مضى؛ فكل حركة نتحركها، هناك من يتعقبها بالإشارات الإلكترونية، وهناك قوانين تزيد كثرتها على أي وقت مضى، وتحكم كل جوانب تصرفات الإنسان، أما اللباقة الاجتماعية أو السياسية، وهي موجودة دائما، أكثر كثافة في أيامنا بسبب مقدار انكشافنا الكبير في وسائل التواصل الاجتماعي، ويشعر معظمنا في سريرته بأنه مزعج، أو مقموع، فترانا نتوق إلى ما يتخطى حدودنا الموضوعة بجميع هذه القيود على تحركاتنا الجسدية والذهنية، وما أسهل أن تنجذب إلى كلمتي (نعم) أو (لا)؛ المدفونتين فينا.

وعليك أن ترفق غرضك بشيء يكون فيه شيء من التحريم، أو شيء من المخالفة للتقاليد، أو شيء من التطور السياسي، وقد قامت شائيل بذلك في دعوتها السافرة إلى الشباب المختلة المترجلة، واستهزائها بالفوارق بين الذكور والإناث، ويكون الصراع بين الأجيال مادة موالية لهذا الأمر في كل حين؛ فينبغي لما تقدمه أن يناقض بوضوح ما كان عليه الجيل السابق المحافظ. وقد عمد الرئيس الأمريكي جون كينيدي إلى هذا عندما أخرج نفسه من حقبة الخمسينيات وعصر أيزنهاور في القرن الماضي، وكان ذلك عصر الامتثال المتبدل حيث انعدمت النزعة الفردية؛ فعلى النقيض من ذلك العصر كان الاقتراع لمصلحة كينيدي يعني الاقتراع لمصلحة الشباب، والحيوية، والرجولة الضائعة، وجوهر الأمر أنه استغل الاستياء المستتر عند الشباب من شخصية الأب، والرغبة المتجاوزة للحدود في التخلص منها، وهذه الرغبة كانت دائما موجودة بين الشباب، ويرتبط بها دائما عنصر مُحرم.

ومن الرغبات المحترمة التي يتشاطرها أكثر الناس؛ اختلاس النظر؛ فاختلاس النظر في الحياة الخاصة للآخرين ينتهك محرمات اجتماعية صارمة في الخصوصية ومع ذلك يشعر الجميع بما يجذبه لرؤية ما يجري خلف الأبواب المغلقة، ويعتمد المسرح والأفلام السينمائية على هذه الرغبة في اختلاس النظر، فتراهم يضعوننا داخل غرف الناس، فنحرب الأمر وكأننا نتجسس على الناس فعليا، ويمكنك أن تدمج ذلك فيما تعمله بإعطائك انطبعا بأنك تكشف سرا ينبغي ألا يعرفه الناس حقيقة، وقد يغضب منك بعض الناس؛ إلا أنهم جميعا يعتبرهم الفضول، وقد يكون ذلك سرا عن نفسك، وعن كيفية إنجازك ما قمت به، أو سرا عن الآخرين، وما يحدث خلف الأبواب المغلقة لأصحاب النفوذ والقوانين التي يعملون وفقها.

وفي أي مناسبة تظهر فيها ينبغي لما تقدمه أن يكون جديداً، وغير مألوف، وغير عادي، أو على الأقل تعرضه كأنه كذلك، وسترى أن تناقضه مع ما هو موجود حوله، مما هو تقليدي يكون خاملاً، وهو ما يصنع فيه جاذبية التشهي.

وأخيراً، أظهر للناس إمكانية الحصول على ما لا يمكن الحصول عليه، أو الحصول على المستحيل، فالحياة عامرة بجميع أسباب الإزعاج، وأنواع المصاعب، وتكون إنسانياً ثريا أو ناجا، عليك أن تبذل جهداً عظيماً، فنحن قابعون داخل سجن طباعنا (راجع الفصل 4)، ولا يمكننا التحول لتكون غير ما نحن عليه، ولا يمكننا استعادة شبابتنا الضائع، أو صحتنا التي فقدناها معه. وكل يوم يمضي علينا يقربنا من الهلاك والموت، لكن غرضك (الذي تريده أن يكون محط رغبة للناس، يجب أن يقدم للناس تخيلاً بأنه الطريق السريع المؤدي إلى الغنى والنجاح، أو استعادة الشباب الضائع، أو التحول إلى شخص جديد، أو حتى التغلب على الموت نفسه، وسيستحوذ على الناس الطمع بهذه الأشياء وما شابهها، لأنها أشياء يرونها مستحيلة، فباستخدام قانون التخليق يمكننا تصور جميع هذه التخيلات والطرق السريعة الموصلة إليها كحالنا عندما نتخيل الحصان الأبيض ذو القرن، فتبقي فينا الرغبة للوصول إليها وبتصورها وكأننا نكاد أن نعايشها.

تذكر أن ما يدفع الناس في الخفاء هو الرغبة، وليس التملك. فعندما تملك شيئاً ما، فلا محالة أنك ستجد فيه شيئاً من خيبة الأمل، وتشتعل فيك الرغبة في السعي إلى شيء آخر، فعليك أن تقتنص رغبة الإنسان في الخيال، ومتعته في السعي وراء مخيلته، وفي هذا الجانب ينبغي أن تكون جهودك متجددة باستمرار، ففي اللحظة التي يحصل فيها الناس على ما يريدونه أو يتملكونه



فإنك تكون مكشوفاً لهم دون أن تأخذ قيمتك في أعينهم واحترامهم، فتسحدر فوراً، فحافظ على الانسحاب من مرأى الناس وفاجئهم باستمرار؛ لتحتهم على السعي وراء ما تريده، وما دمت تقوم بذلك فأنت صاحب القوة والغلبة.

## الرغبة العليا

لا بد لنا دائماً في مسار حياتنا من التوجه إلى زيادة وعينا بطبيعتنا؛ فلا بد أن نرى في أنفسنا متلازمة ( العشب أكثر خضرة دائماً) وهي تعمل، وكيف تفرض علينا تصرفات معينة باستمرار، ولا بد لنا من تمييز ميول الشهية عندنا بين ما هو إيجابي ذو الشمار النافعة، وبين ما هو سلبي وله ثماره الضارة، فمن الجانب الإيجابي يمكن أن يدفعنا الشعور بالقلق والسخط إلى البحث عما هو أفضل، وعدم الركون لما نملك، وهو يوسع تصوراتنا حيث ندرس احتمالات أخرى بدلا من الظروف التي نواجهها، ومع تقدمنا في العمر، نميل إلى التهاون أكثر ونجدد الامتعاض الذي عشناه في أيام حدثنا، ونبقى شبابا بأذهان وقادة.

هذا الامتعاض يجب أن يكون تحت سيطرتنا الواعية، وعادة ما يكون عدم رضانا أو سخطنا مزمناً، فرغبتنا في التغيير رغبة مبهمّة، وهي تظهر السأم الذي يبرحنا، ويفضي بنا إلى إضاعة وقت ثمين؛ فنحن غير سعداء بالطريقة التي تجري بها حياتنا المهنية، فتقوم بتغيير كبير فيها، وهذا يتطلب منا تعلم مهارات جديدة وكسب علاقات جديدة، فنستمتع بكل مستطرف جديد، لكننا بعد بضع سنوات من ذلك نشعر مرة أخرى بتحريك ذلك السخط، فترى هذا المسار

الجديد لا يناسبنا، إذا فالحير لنا أن نعمل فكرنا في الأمر فتوجه إلى الجوانب التي لم تنجح في مهنتنا السابقة، حاول القيام بالتغيير اللطيف، واختر مسارا في عملك يرتبط بمهمتك السابقة.

أما في علاقاتنا العاطفية فقد تمضي حياتنا بحثا عن المرأة المثالية أو الرجل المثالي، وينتهي بنا الأمر إلى الوحدة غالبا، فما من إنسان مثالي، وبدلا من بحثنا ذاك فإن الأفضل لنا أن نقبل عيوب الشخص الآخر، ونرضي بها، أو نجد شيئا من الجاذبية في نقاط ضعفنا، عندما تهدأ رغبات الشهي، فإننا نتعلم فنون التوصل إلى حلول وسط، ونتعلم كيفية إنجاح علاقاتنا العاطفية وهو أمر لا يتاح بسهولة أبدا، ولا يقال بصورة طبيعية.

فبدلا من سعينا الدؤوب وراء آخر التوجهات التي يسير فيها الناس، ونصوغ رغباتنا بناء على ما يجده الآخرون مثيرا لهم، علينا أن ننفق وقتنا للتعرف على أذواقنا ورغباتنا. بحيث نقدر التمييز بين شيء نحتاجه بحق، وبين شيء نريده، لأن أصحاب الدعايات صنعوه لنا، أو لأنه وصلنا بتأثير العدوى من الآخرين.

الحياة قصيرة، وطاقتنا فيها محدودة. وإذا سعينا وراء رغباتنا في الشهي فإننا نضيع كثيرا من الوقت في عمليات بحث وتغيير لا طائل تحتها. بصورة عامة، لا تنتظر دائما شيئا أفضل مما لديك، وتأمل أن يتحقق، بل استفد مما لديك (فلا أعظم من الاستفادة).

وانظر إلى الأمر بالطريقة الآتية: أنت مغروس في بيئة تتكون من أناس تعرفهم، وأماكن تتردد إليها، فهذا هو واقعك. إلا أن عقلك يجذب باستمرار إلى ما هو بعيد عن هذا الواقع، وذلك بسبب الطبيعة البشرية، فتحلم بالسفر إلى أماكن نائية، لكنك إذا ذهبت إلى هناك، فإنك

ستجر معك قالباً ساخطاً في ذهنك، وتبحث عن تجربة تعطيك رؤى جديدة تغذي مخيلتك، وتقرأ كتباً تفيض بالأفكار التي لا صلة لها بحياتك اليومية؛ بل تملؤها افتراضات فارغة عن أشياء تكاد لا تكون موجودة، ولا شيء يسري من هذا الاضطراب، والرغبات التواقفة إنما هو بعيد كل البعد، لن سيوصلك إلى ما يلي لك مطامحك؛ بل إنه لا يعدو أن يشير فيك أوهاما جديدة تطاردها، وفي النهاية: لن تستطيع الهروب من نفسك

ومن الناحية المقابلة تكون غارقاً في الواقع. فيتشغل عقلك بما هو قريب منك، بدلاً مما هو شديد البعد عنك، فيحدث فيك شعوراً ملحقاً بكل الاختلاف: فبالنسبة للناس في محيطك تراك تستطيع الاتصال بهم دائماً بمستويات عميقة، وهناك الكثير مما لم تكن تعرفه مطلقاً عن الناس الذين تتعامل معهم، ويمكن لذلك أن يكون مصدراً للسحر الذي لا ينتهي، فبات بوسعك الاتصال بعمق أكبر مع محيطك. فالمكان الذي تعيش فيه له تاريخ موغل في القدم، بإمكانك أن تغمس نفسك فيه، ومعرفتك بمحيطك بصورة أفضل ستمنحك فرصاً كثيرة لامتلاك أسباب القوة، كذلك الأمر، هناك زوايا غامضة قد لا تفهمها تمام الفهم أبداً في محاولتك لزيادة سعة معرفة نفسك، يمكنك أن تأخذ بزمام طبيعتك الخاصة، بدلاً من أن تكون عبداً لها، ذلك، فإن وضعت له احتمالات لا حصر لها في التحسين والابتكار، فتكون تحديات لا تحدها حدود في تصوراتك، فهذه هي الأشياء الأقرب إليك، والتي تشكل عالمك الحقيقي، لا الافتراضي.

وفي النهاية فإن ما عليك فعلاً أن تشتتبه هو علاقة أكثر عمقا بالواقع، فهذه العلاقة هي التي تمنحك السكينة، والتركيز، والقوى العملية لتغيير ما يمكن تغييره.

من الحكمة أن تترك كل من تعرفه - رجلا كان أو امرأة - يشعر في اليوم والغد أن بإمكانك أن تستغني بسهولة عن صحبته، فهذا أمر يعزز الصداقة، كلا، لن يكون ضرر بالنسبة لمعظم الناس عندما تخلط بين فينة وأخرى ذرة ازدراء بمعاملتك لهم، فذلك سيجعلهم يُعلون من قيمة صداقتك معهم.. لكننا إذا نظرنا إلى شخص نظرة تقدير عالية، فعلينا أن نخفيها عنه، وكأننا نخفي جرما ارتكبناه، ولعل ذلك لا يبعث فينا السرور والرضا، إلا أنه الصواب. لماذا؟ لأن الكلب لا يتحمل أن يعامل بلطف بالغ فما بالك بالإنسان .

آرتور شوبنهاور



## ارفع مستوى منظورك

### قانون قصر النظر

أن تكون مُبهراً بما تراه وتسمعه في الوقت الحالي يُعتبر جزءاً حيوانياً من طبيعتك — كأحدث التقارير والأخبار والاتجاهات والآراء وتصرفات الأشخاص حولك، مهما كان درامياً مثيراً أو مثيراً. هذا ما يجعلك تقع تحت تأثير مخططات مغرية تعديك بنتائج سريعة وأموال سريعة. وهذا ما يجعلك تبالغ في ردة فعلك تجاه الظروف الحالية - فتصبح بشوشاً أو مدعوراً مثلما تدور الأحداث و تتقلب في اتجاهات أخرى. تعلم كيف تقدر الناس حسب ضيق رؤيتهم ومدى اتساع بصائرهم، وتجنب التورط مع الذين لا يرون عواقب أفعالهم، و الذين يقفون على حواف الردود السريعة. ادرك أنهم سوف يصعقونك بهذه التيارات الكهربائية. ويجب أن يكون نظرك أبعد على الاتجاهات الكبرى التي تتحكم في الأحداث وما لا يُرى مباشرة. لا تفقد بصيرتك تجاه أهدافك البعيدة ((طويلة الأجل)). إن ارتفاعك بمستوى منظورك، يورث لديك الصبر والوضوح للوصول إلى أي هدف تريده.

## لحظات جنونية.

طوال فصل الصيف مع بداية خريف عام 1719 تابع الإنجليزي جون بلانت (1665-1733) ، أحد المدراء الرئيسيين لشركة ساوث سي، آخر الأخبار من باريس بقلق متزايد. حيث كان الفرنسيون في خضم طفرة اقتصادية مذهلة، مدفوعة في المقام الأول بنجاح شركة "ميسيبي" ، وهي مؤسسة بدأها الاسكتلندي جون لو المغترب لاستغلال الثروات في أراضي لويزيانا التي يسيطر عليها الفرنسيون. لكن لو قام جون ببيع الأسهم للشركة مع استمرار ارتفاع سعره، سينهمر الفرنسيون من جميع الفئات ويزدادون ثراء. إن كلمة مليونير نفسها أصبحت تتداول وتُصاغ في تلك الأشهر كإشارة تدل على جيل جديد من الأغنياء.

جعلت مثل هذه الأخبار "بلانت" غاضبا لأن الحسد تملكه تجاههم، فقد كان انجليزيا مخلصا. وبما أن شركة "ميسيبي" ناجحة فقد كانت باريس تستقطب رؤوس الأموال الاستثمارية من جميع أنحاء أوروبا. وإذا استمر هذا الوضع على هذا النحو، فإن فرنسا ستصبح عاصمة التمويل في العالم ، متجاوزة أمستردام ولندن، لأن هذه القوة الجديدة للفرنسيين ربما تسبب في كارثة عظمى لإنجلترا، أي عدوها اللدود، خاصة إذا اندلعت حرب أخرى بينهما.

كان بلانت رجلا ذو طموح طاع. كان ابنا لصانع أحذية متواضع. كان يهدف منذ بداية حياته إلى الصعود إلى أعلى مستويات المجتمع الإنجليزي. وقد كان يعتقد أن الوسيلة الوحيدة لوصوله إلى هناك ستكون عبر الثورة المالية التي تجتاح أوروبا، والتي ركزت على الشعبية المتزايدة للشركات المساهمة مثل "لاوز" ومثل "ساوث سي كومباي". وعلى عكس بناء

الثروة من خلال الوسائل التقليدية في امتلاك المزيد من الأراضي، والتي كانت باهظة التكلفة للإدارة مع خضوعها للضريبة بشكل كبير، قد كان من سهلا كسب المال نسيبا عبر شراء الأسهم، وكانت الأرباح معفاة من الضرائب. كانت مثل هذه الاستثمارات في لندن. كان لدى بلانت خططا لتحويل شركة "ساوث سي كومباني" ((شركة البحر الجنوبي)) إلى أكبر شركة مساهمة مزدهرة في أوروبا، لكن "جون لو" قام بمشروع جريء بدعم كامل من الحكومة الفرنسية. لذلك يتعين على بلانت أن يأتي بشيء أضخم وأفضل، من أجله ومن أجل مستقبل بلده.

أنشأ شركة "ساوث سي" في عام 1710 كمؤسسة تتولى إدارة جزء من ديون الحكومة الإنجليزية الهائلة، وفي المقابل منح الشركة احتكارا لكل التجارة الإنجليزية مع أمريكا الجنوبية. وعلى مر السنين ، لم تقم الشركة بالتداول ولكنها عملت كبنك غير رسمي للحكومة. ومن خلال قيادته للشركة، أقام بلانت علاقات مع أغنى وأقوى رجال الإنجليز، وأبرزهم الملك جورج الأول (1660-1727) نفسه، الذي أصبح أحد أكبر مستثمريها، فتم تعيينه حاكما للشركة. وقد كان شعار بلانت في الحياة دوما "فكر بشكل أكبر" وهذا الشعار قد خدمه بشكل جيد. عندما كان يُجهد ذهنه في الطريقة التي سيتغلب بها على الفرنسيين، قام بإصابة ذلك المخطط في أكتوبر من عام 1719 وكان الفضل يعود إلى قيمة شعاره، وهذا منحه شعورا مؤكدا أنه سيغير مجرى التاريخ.

كانت أكبر مشكلة تواجه الحكومة الإنجليزية برئاسة الملك هي الديون الهائلة التي تكبدتها على مدار ثلاثين سنة خلال الحروب التي خاضتها ضد فرنسا وإسبانيا، وقد تم تمويل هذه الحروب جميعًا عبر الاقتراض. كان اقتراح بلانت يسيرا ومثيرا: وهو أن شركة "ساوث سي" ستدفع

للحكومة رسوما معقولة من أجل الاستحواذ على الدين بالكامل بقيمة 31 مليون جنيه إسترليني. (ستحصل الشركة في المقابل على دفع فائدة سنوية على الدين.) و ستقوم الشركة بعد ذلك بخصخصة هذا الدين البالغ 31 مليون جنيه إسترليني وبيعه كما لو كان سلعة، و مثل هذه الأسهم في شركة ساوث سي - يُعتبر سهم واحد يساوي 100 جنيه إسترليني كدين. يمكن للذين اقتترضوا أموالا من الحكومة تحويل سندات دينهم إلى أسهم معادلة في شركة ساوث سي. وبذلك سيتم بيع الأسهم المتروكة للعامّة.

إن سعر السهم الواحد بدأ في حدود 100 جنيه إسترليني. كما هو الحال مع أي سهم، فقد يرتفع السعر وينخفض، لكن في هذه الحالة إذا تم استخدامه بشكل صحيح فإن السعر سيرتفع فحسب. وقد كان لشركة "ساوث سي" اسماً مشيراً للاهتمام حيث أعلنت أنها ستبدأ كذلك بالتداول بالثروة الهائلة في أمريكا الجنوبية. كان كذلك من الواجب الوطني للدائنين الإنجليز المشاركة في هذا البرنامج ، حيث أنهم يساعدون في إلغاء الدين بينما هناك احتمال أن يكسبوا أموالاً أكثر بكثير من مدفوعات الفائدة السنوية التي دفعتها لهم الحكومة. فإذا ارتفع سعر السهم ، كما كان مؤكداً، فيمكن للمشتريين صرف النقود من أجل الربح ويمكن للشركة أن تدفع أرباحاً جيدة. مثل السحر، حيث يمكن تحويل الديون إلى ثروة. وسيكون هذا هو الحل لجميع مشاكل الحكومة، وهذا سيضمن شهرة دائمة لبلانت.

عندما سمع الملك جورج لأول مرة عن اقتراح بلانت في نوفمبر من عام 1719 ، كان في حيرة من أمره. لم يستطع أن يفهم كيف يمكن أن يتحول هذا الدين (السليبي) على الفور إلى إيجابي. علاوة على ذلك ، فإن هذا المصطلح الجديد للتمويل خطر على باله. لكن بلانت



تحدث بقناعة أنه مُنحرف بحماسة لهذا الأمر. بعد كل شيء ، فقد وعد جورج بجل أكبر مشكلتين بضربة واحدة ، ومن الصعب مقاومة مثل هذه الإمكانيّة.

كان الملك جورج لا يحظى بشعبية على نطاق واسع ، وهو واحد من أكثر الملوك الإنجليز الفاقد للشعبية الكبيرة في كل العصور. وهذا ليس خطأه بالكامل : حيث لم يكن إنجليزيا بالولادة فقد كان ألمانيا. كان لقبه في السابق دوق برونزويك والناخب هانوفر. عندما توفيت الملكة آن ملكة إنجلترا عام 1714 ، كان جورج الأقرب لها في البروتستانتية. ولكن في اللحظة التي صعد فيها العرش ، لم يجد رعاياه الجدد يميلون لحبه. فقد كان يتكلم الإنجليزية بلهجة فظيعة، مع أن أخلاقه شديدة الخشونة ، وكان متعطشا لمزيد من المال. على الرغم من تقدمه في السن ، إلا أنه كان يطارد نساء أخريات غير زوجته، ولم يكن جذابا بشكل خاص. كانت هناك عدة محاولات انقلابية عليه في السنوات الأولى من حكمه، وقد يُرحب العامة بالتغيير إذا نجحوا في مُحاولاتهم.

أراد جورج أن يثبت لرعاياه الجدد أنه يمكن أن يكون ملكا عظيما بطريقته الخاصة. وما كان يكرهه أكثر من أي شيء آخر هي الديون الهائلة التي تكبدها الحكومة قبل أن يتولى العرش. وقد كان لدى جورج رد فعل شبه حساس تجاه أي نوع من الديون ، كما لو أن دمائه تُستنزف.

هنا يقدم له بلانت الفرصة لحل مُشكلة الديون وتحقيق الرخاء لإنجلترا، وتعزيز الملكية في هذه العملية. كان الأمر يبدو جيدا تقريبًا عند تحقيقها، فقبل جورج اقتراحه. وكلف وزيراً للخزانة، جون أيسلاي ، بمهمة تقديم الاقتراح إلى البرلمان في يناير 1720. و يتعين على البرلمان الموافقة عليه في شكل مشروع القانون. أثار اقتراح بلانت معارضة شرسة بين العديد

من أعضاء البرلمان على الفور ، وجده بعضهم اقتراحا مثيرا للسخرية. لكن في الأسابيع التي تلت خطاب أيسلاي، راقب معارضو مشروع القانون بفزع وكان دعمهم للقانون ذابل وفاشل. فمُنحت الأسهم المتقدمة في المشروع تقريبا إلى أغنى الانجليز وأقواهم، بما فيهم أعضاء بارزون في البرلمان ، والذين شعروا بالأرباح المؤكدة التي سيحصلون عليها شخصيا ، وبهذا وافقوا على مشروع القانون.

عندما أقرّ مشروع القانون في أبريل من ذلك العام ، ظهر الملك جورج نفسه في ساوث سي هاوس وأودع 100 ألف جنيه إسترليني للأسهم في المشروع الجديد. فقد أراد بهذا أن يُظهر ثقته في هذا القانون ، لكن هذه الخطوة كانت ضرورية بشدة ، لأن تراكم مشروع القانون استولى على انتباه الجمهور وأصبح الاهتمام في أسهم شركة ساوث سي قد وصل بالفعل إلى ذروته. إن مركز نشاطه كان بمنطقة في لندن تعرف باسم إكس تشينج ألي، المكان الذي تم بيعت فيه جميع الأسهم تقريبا. أدى هذا إلى اكتظاظ في الشوارع الضيقة بهذه المنطقة وحوها، وتكتظ حركة المرور يوما بعد يوم.

كان معظمهم الأثرياء والمؤثرين حاضرين مع مرشديهم الماليين لشراء الأسهم. وكان من بين المشترين فنانون ومثقفون - بمن فيهم جون جاي وألكساندر بوب وجوناثان سويفت. سرعان ما شعر السير إسحاق نيوتن بهذه السحب، واستثمر جزءا كبيرا من مدخراته، تتمثل في (7000 جنيه إسترليني). انتابه الشك بعد بضعة أسابيع. حيث كان بدأ السعر في الازدهار، لكن السعر الذي يزدهر بسرعة يمكنه أن ينخفض بسرعة بالتأكيد، ولذا فقد قام بصرفه مما ضاعف استثماراته الأولية.

وبوقت قصير بدأت تنتشر شائعات بأن الشركة على وشك بدء التجارة في أمريكا الجنوبية ، حيث تكمن جميع الطبقات الغنية في الجبال. وقد أدى ذلك إلى إشعال المزيد من النار، بدأ الناس من جميع الفئات بالتجمع في لندن لشراء أسهم في شركة ساوث سي. وأفادت التقارير أن بلانت خيميائي مالي وجد سر تحويل الديون إلى ثروة. انتزع المزارعون في الريف من تحت مضاجعهم مُدخرات حياتهم بالعملات المعدنية وأرسلوا أبنائهم لشراء أكبر عدد ممكن من الأسهم. فانتشرت الحمى لتشمل النساء من جميع الطبقات، اللواتي لا يشاركن لفي مثل هذه الأمور عادة. وقد كانت الممثلات يساندن الدوقات في شركة ساوث سي. استمر السعر في الارتفاع طوال الوقت، أكثر من 300 جنيه استرليني وبعدها ارتفع إلى 400 جنيه استرليني.

كانت البلاد تشهد طفرة مذهلة. في 28 مايو احتفل الملك بعيد ميلاده الستين، أصبح معروفاً بجهوده الجبارة ، فقد كانت أكثر الحفلات روعة ولم يسبق أن شاهدها أي شخص، حيث كانت أحواض ضخمة مليئة بالكلاريت والشمبانيا. تباهت إحدى النساء في الحفلة بثروتها الجديدة بثبتها بلباسها بأكثر من 5000 جنيه إسترليني. كان الأثرياء يدمرون القصور ويستبدلوها بقصور أكبر في كل مكان في لندن، كان الحمالون ورجال المشاة يتخلون عن وظائفهم ويشترون حافلات باهظة الثمن ويستأجرون همالين ورجال أعمال. جعلت هذه الثروة مثقلة شابة عن قرارها في التقاعد واعتزال التمثيل. واستأجرت مسرحاً كاملاً لتوديع معجبيها المحبين. في إحدى امسيات الأوبرا اندهشت سيدة أرستقراطية لترى خادماتها السابقة تملك صندوقاً في المسرح أعلى من الذي تملك. وقد كتب جوناثان سويفت في رسالة إلى صديقه، "فقد سألت عن بعض الأشخاص الذين قدموا من لندن، ما هو الدين الذي يعتقونه هناك؟ قالوا لي إنه مخزون بحر الجنوب. وسألت عن ما هي سياسة إنجلترا؟ كان الجواب نفسه.

ما هي التجارة؟ فكان الجواب جنوب البحر لا يزال. وما هو العمل؟ لا شيء سوى بحر الجنوب".

في خضم هذا البيع المحموم للشراء والبيع، وقف جون بلانت في فقاعة، حيث فعل كل ما في وسعه لتحفيز الناس بالاهتمام بأسهم بحر الجنوب والحفاظ على ارتفاع الأسعار. فقد باع الأسهم في اشتراكات مختلفة، وقدم شروط دفع سخية، وأحيانا لا يتطلب سوى دفعة مقدمة ب 20 في المائة للحصول عليها. ومقابل كل 400 جنيه إسترليني مستثمر، سيقترض بلانت 300 جنيه إسترليني. فقد أراد الحفاظ على الطلب وجعل الناس يشعرون بأنهم قد يفوتون فرصة الثروة. سرعان ما تجاوز السعر 500 جنيه إسترليني واستمر في الارتفاع. بحلول 15 يونيو، كان قد حدد سعر الاشتراك الهائل بمبلغ 1000 جنيه إسترليني، وبانخفاض بنسبة 10 في المائة للحصول على أقساط موزعة على أربع سنوات. قليلون من يمكنهم أن يقاوموا مثل هذه الشروط. في ذلك الشهر كان الملك جورج أعلن إعطاء رتبة فارس لبلانت. فأصبح البارون جون بلانت، حيث وقف على قمة المجتمع الإنجليزي. نعم، رغم كونه لم يتمتع بجاذبية كبرى ولكنه ظهر بصورة أسمى من ذلك. جعل الكثير من الناس أثرياء لدرجة اشتهاره أكثر من مشاهير إنجلترا.

بينما كان الأثرياء وأصحاب النفوذ على استعداد لمغادرة لندن في أشهر الصيف، كان المزاج صاخبا. كان بلانت يشعر بثقة و جو من السعادة، ولكن هناك قلق بداخله، وشعر بالذعر أيضا. توقع الكثير من الأشياء التي فشل فيها. لقد كانت مصدر إلهام له عن غير قصد مجموعة من الشركات الجديدة، التي تنطوي على أفكار مشروعة، ويشير بعضها السخرية، مثل تطوير هذه القوة الموجهة لحركة دائمة. حيث كان الناس يشعرون في تلك اللحظة بحماس بالغ،

وكانوا يصبون أموالهم في هذه الشركات الجديدة المساهمة. كان كل جنيه إسترليني واحد من الأموال التي دفعت إلى هذه الشركات أقل من جنيه إسترليني واحد الذي كان على الأشخاص إنفاقه على شركة ساوث سي، وكانت هذه بمثابة مشكلة متنامية، حيث يوجد هناك الكثير من المال في إنجلترا، وكانت هناك حدود لمدى استطاعتهم لتقديم الائتمان. وبالمثل بدأ الناس في استعمال أموالهم في شراء أراضي كاستثمار آمن لمستقبلهم، وغالبا ما صرفوا مخزوتهم من شركة ساوث سي لمثل هذه الأغراض. بلانت نفسه كان يفعل هذا الشيء ذاته دون علم العامة.

الأمر الأكثر إثارة للقلق هو أن الفرنسيين فقدوا ثقتهم في مشروع المسيسيبي فسحبوا جميع أموالهم، أصبحت الأموال نادرة ووقع الاقتصاد الفرنسي ك في كساد مفاجئ. وهذا سيؤثر بالتأكيد على الحالة المزاجية في لندن. اضطر بلانت إلى التحرك قبل عودة الناس من عطلتهم الصيفية.

تجاوز قانون الفقاعة في عام 1720 بعمله مع البرلمانيين، حيث حظرت جميع الأسهم المشتركة الغير المرخصة بموجب الميثاق الملكي. وهذا من شأنه وضع حد للمضاربة المتفشية. لكن هذا الحل أدى إلى عواقب لم يتوقعها بلانت. حيث صب الآلاف من الناس مدخراتهم في هذه الشركات الجديدة، وبما أنها أصبحت محظورة، فلم تكن لديهم أي وسيلة لاستعادة أموالهم. وكان الملاذ الوحيد هو بيع أسهم شركة ساوث سي. رأى العديد من أولئك الذين استخدموا الائتمان لشراء أسهم ساوث سي أنفسهم يواجهون أقساطا لم يعد بمقدورهم تحملها. وقد حاولوا صرف النقود أيضا. فبدأ سعر أسهم ساوث سي في الانخفاض. كانت في غشت حشود تتشكل خارج شركة ساوث سي حيث شعر الناس باليأس لبيع الأسهم.

مع اقتراب نهاية آب / أغسطس أصبح بلانت يائسا. فقرر إطلاق اشتراكه الرابع للنقود، وهذه المرة بمبلغ 1000 جنيه إسترليني. أصبحت الشروط أكثر سخاء من أي وقت مضى، وكان يقوم بعود تمثل بتوزيع أرباح كبير مذهلة في أعيد الميلاد بنسبة 30%، ويليها توزيع أرباح سنوية بنسبة 50%. فأنجذب البعض مرة أخرى إلى هذا المخطط المثلث بهذه الشروط الجذابة، بما في ذلك السير إسحاق نيوتن نفسه. لكن آخرون كما لو كانوا يستيقظون من حلمهم، بدأوا يتساءلون عن الأمر برمته : كيف يمكن لشركة لم تتداول من أجل أي شيء حتى الآن في أمريكا الجنوبية، وكانت أصولها الملموسة الوحيدة هي الفائدة التي دفعتها الحكومة على ديونها، وتحمل هذه الأرباح الكبيرة؟ بدأ وكأنه خيمياء أو سحر خديع صريح على الجمهور. بحلول أوائل سبتمبر ، تحولت عمليات البيع إلى حالة من الذعر، حيث اندفع الجميع لتحويل أسهمهم إلى شيء حقيقي، إلى عملة معدنية من أي نوع.

مع تسارع حالة الذعر لدى الناس من أجل أموالهم، كان بنك إنجلترا على وشك الانهيار - لقد اقترب من الإفلاس. ومن الواضح أن هذا الجزء من المتعة قد انتهى. حيث فقد الكثير منهم ثرواتهم ومدخرات حياتهم في هذا الانهيار المفاجئ. وقد خسر إسحاق نيوتن نفسه حوالي 20.000 جنيه إسترليني، ومنذ ذلك الحين أصبح ذكر التمويل أو البنوك أمامه يسبب له المرض. كان الناس يحاولون بيع كل ما في وسعهم. وسرعان ما كانت هناك موجة من حالات الانتحار، بما في ذلك تشارلز بلانت، ابن أخت السير جون بلانت، الذي قطع حنجرته بعد معرفة طبيعة المقدار الحقيقي لخسائره.

فقد كان بلانت نفسه مطاردا من طرف مجموعة من القتلة المأجورين في شوارع المدينة وقد كان قريبا من حافة الموت على أيدي أحدهم. وقد اضطر أن يهرب بسرعة من لندن. حيث

قضى بقية حياته في بلدة باث، و قضاها بوسائل وإمكانيات متواضعة بقيت متروكة له بعد أن استولى البرلمان على كل أمواله التي حصل عليها من مخطط شركة "ساوث سي". ربما خلال عزله يمكنه أن يفكر في مفارقة كل شيء - حيث غير بالفعل مجرى التاريخ وأكد شهرته طوال الوقت، باعتباره الرجل الذي استحضر واحدة من أكثر المخططات اللامعقولة المدمرة في تاريخ الأعمال على الإطلاق

• • •

#### • التفسير

كان جون بلانت رجل أعمال واقعي وله هدف واحد - تحقيق ثروة دائمة له ولأسرته. ففي صيف عام 1719، أصيب هذا الرجل الواقعي للغاية بحمى معينة. وعندما بدأ القراءة عما كان يحدث في باريس، أدهشته تلك الدراما كلها. قرأ قصصا حية عن الفرنسيين العاديين الذين صنعوا ثروات مفاجئة. ولم يكن يعتقد من قبل أن الاستثمارات في الشركات المساهمة يمكن أن تسفر عن مثل هذه النتائج السريعة، لكن الأدلة التي كانت أمامه حول فرنسا لا يمكن دحضها. فرغب أن يجلب ثروة جيدة مماثلة لإنجلترا، قام بشكل طبيعي بتقليد العديد من ميزات مخططه وصاغه وزاد من مستواه.

ما يلفت النظر هنا أن سؤالا واحدا لم يفكر فيه ولم يخطر على باله. مخططه اعتمد على زيادة سعر السهم. فإذا كان على من قاموا بتحويل ديونهم لحكومتهم إلى أسهم فسيضطرون إلى دفع

200 جنيه إسترليني للسهم بدلا من 100 جنيه إسترليني، فيحصلون بذلك على عدد أقل من الأسهم، مما يترك المزيد من الأسهم لشركة ساوث سي لبيعها للعامّة لتحقيق أفضل ربح. وإذا تم شراء الأسهم بسعر 200 جنيه إسترليني، فستكون القيمة عندها أكبر إذا استمر السعر في الارتفاع فيتم بيعها في مرحلة ما. إن ملاحظة ارتفاع الأسعار من شأنها أن تجذب المزيد من الدائنين لتحويل أسهمهم و تجذب المزيد من الناس للشراء. والجميع سيفوز إلا إذا استمر السعر في الارتفاع. لكن كيف يمكن أن يستمر السعر في الارتفاع إذا لم يكن يستند إلى أي أصول حقيقية، مثل التجارة؟ إذا بدأ السعر في الانخفاض، وهو أمر حتمي، فإن الذعر وارد بالتأكيد، لأن الناس سيفقدون ثقتهم في هذا المخطط، وهذا يمكن أن يؤدي إلى رد فعل متسلسل من عمليات البيع. فكيف لم يتوقع بلانت هذا؟

الجواب بسيط: تقلص الإطار الزمني العقلي لبلانت إلى درجة فقدان قدرته على توقع و رؤية الأحداث للأشهر الآتية، وفقد رؤيته في توقع العواقب. غمرته الأحداث في فرنسا وتخيل فيها كل الثروة والسلطة التي كان على وشك تحقيقها، مكّنه ذلك من التركيز في الحاضر، ليتأكد من إطلاق مخططه. فإن نجاحه الأولي جعله يتخيل أنه يسير على هذا الطريق لفترة طويلة. أدرك تقدمه أنه يجب عليه رفع سعره بسرعة أكبر، والسبيل الوحيد للقيام بذلك هو جذب مزيد من المستثمرين من خلال شروط ائتمانية سخية. هذا من شأنه أن يجعل مخططه أكثر خطورة، إن حلا واحد كهذا تسبب في العديد من الأخطار الجديدة. فتحمل قانون الفقاعات وتوزيعات الأرباح السخية مخاطر فورية كبرى، ولكنه تقلص إطاره الزمني إلى عدة أيام. إذا استطاع إبقاء السفينة واقفة على قدميها أسبوعا آخر، فسيجد بعض الحلول الجديدة. لكن الوقت قد نفذ منه في النهاية.



عندما يفقد الناس العلاقة بين أفعالهم وعواقبها، فإنهم يفقدون سيطرتهم على الواقع، وكلما زاد الأمر كلما زاحم الجنون. والجنون الذي أصاب بلانت انتقل تأثيره إلى الملك والبرلمان، واستحث خطاه على أمة كاملة من المواطنين الذين اشتهروا بحسبهم السليم. بمجرد أن رأى أن الإنجليز ومواطنيهم يكسبون مبالغ كبيرة من المال أصبح الأمر حقيقة واقعة و المخطط ناجح. ففقدوا القدرة على التفكير لبضعة في الأشهر المقبلة. أبصر ما حدث للسير إسحاق نيوتن كنموذج مثالي للعقلانية. أصيب في البداية بعدوى المخطط، وبعد أسبوع كان عقله المنطقي بوسعه رؤية الثغرات الموجودة في هذا المخطط فباع أسهمه. ثم راقب آخرين يكسبون مبالغ مالية أكبر بكثير من مبلغه الضئيل البالغ 14000 جنيه إسترليني فأزعجه الأمر. وبحلول شهر أغسطس كان عليه أن يعود على الرغم أن ذلك الوقت كان أسوأ وقت للعودة إلى الاستثمار. حتى السير إسحاق نيوتن نفسه فقد القدرة على التفكير فيما سيأتي. كما لاحظ أحد المصرفيين الهولنديين هذا المشهد في حي البورصة، "إنه يشبه فرار المجانين من مستشفى المجانين في لحظة واحدة".

افهم التالي: نميل كبشر للعيش في اللحظة الراهنة. إنه الجزء الحيواني من طبيعتنا. نستجيب قبل كل شيء لما نراه ونسمعه، وما دراماتيكية في الأحداث. لكننا لسنا مجرد حيوانات مرتبطة بالحاضر. بل يشمل الواقع الإنساني الماضي - كل نتيجة مرتبطة يحدث قبلي على شكل سلسلة لا نهاية لها من السببية التاريخية. أي مشكلة حالية لديها جذور عميقة في التاريخ. ويشمل هذا المستقبل أيضا. كل ما نقوم به الآن تكون له العواقب الممتدة على السنوات القادمة.

عندما نقيّد تفكيرنا على وما ترودنا به حواسنا الفورية، فإننا نترلق لمستوى الحيوان النقي الذي يعزل ويجيد قوى التفكير. لن ندرك السبب أو كيفية حدوث الأشياء. فتتحيل أن بعض المخططات الناجحة التي استمرت معنا بضعة أشهر يمكنها أن تتحسن إلى الأفضل. فلم نعد نفكر في العواقب المحتملة لأي شيء نطلقه. بل نتفاعل مع ما يُقدم في اللحظة الراهنة، معتمدين على جانب صغير من أحجية معقدة. تؤدي أفعالنا بعد ذلك إلى عواقب غير مقصودة، أو حتى إلى كوارث مثل انهيار شركة ساوث سي أو انهيار الأحداث عام 2008.

ومن الأمور المعقدة، أننا محاطون بأشخاص يتفاعلون بشكل مستمر ، فيجذبوننا بعمق إلى الزمن الحاضر. ويلعب الباعة والدغماتيون على هذا الضعف في الطبيعة البشرية ليحتالوا علينا بأمل هشيم تذروه الرياح لتحقيق مكاسب سهلة. إن ترياقتنا الوحيد هو أن ندرب أنفسنا على الانفصال في الاندفاع الفوري للأحداث ونرتقي بمنظورنا. فبدلاً من التفاعل بشكل سريع، علينا أن نخطو إلى الوراء وننظر إلى السياق الأوسع للأحداث. نأخذ بعين الاعتبار مختلف التداعيات المحتملة لأي فعل نتخذه. فنضع في اعتبارنا أهدافاً طويلة الأمد. ففي الأحيان التي نرتقي فيها بمنظورنا، فإننا نقرر أنه من الأفضل عدم إحداث شيء وعدم اتخاذ أي رد فعل، ونسمح بالوقت يمضي لرؤية ما تجبئه الأيام. (لو أن بلانت انتظر بضعة أشهر، لكان قد رأى مخطئه بنهار، وكان من الممكن للإنجلترا أن تتجنب الخراب الذي حدث). ولا يأتي هذا التعقل والتوازن بشكل طبيعي. إنما قوى نكتسبها من الجهود الكبيرة، وهي تمثل ذروة الحكمة الإنسانية.

يمكنني حساب حركة الأجرام السماوية، ولا يمكنني حساب جنون الرجال.

السير اسحق نيوتن

## • مفاتيح الطيبة البشرية

مررنا جميعا بأشياء مشابهة للسيناريوهات التالية: شخص نحتاج إليه أو نعتمد عليه دون التفاته إلينا، ولا يستجيب لاتصالاتنا. نعبر محبطين للحصول على استجابة منه. وعندما نواجه مشكلة ما، مشروع ما لا يسير وفق الشكل المطلوب، فنقرر اتخاذ استراتيجية وإجراء مناسب. أو عندما تظهر شخصية جديد في حياتنا، فنأسر لطاقتها وسحرها النقي، فنصبح بذلك ضمن دائرة صداقاتها.

ثم تمر أسابيع فنضطر إلى إعادة تقييم ما حدث وكيف كان رد فعلنا. فتبتثق معلومات جديدة لحيز النور. هذا الشخص الذي لاستجيب لنا كان غارقا في عمله. لو أننا انتظرنا وكان صبرنا بسيرا، لتجنبنا فقدان حليف قيم. إن المشكلة التي حاولنا حلها لم تكن صالحة فجعلنا الأمر أكثر سوءا من خلال الإسراع في التوصل إلى نتيجة. كنا بحاجة لمعرفة المزيد قبل أن نستجيب. هذا الصديق الجديد لم يكن شخصية ذو جاذبية ساحرة، الزمن كشف لنا عن اعتلالها الاجتماعي المدمر فاحتجنا لسنوات لكي نشفى من تلك الصداقة. كان ممكنا أن نتاح لنا مسافة لرؤية الخطر حدوثه، فإذا ما نظرنا للوراء في حياتنا، نرى ميولنا للتضائل دون الصبر، ونفرط في رود فعلنا؛ فنلاحظ أنماط السلوك على مدى فترات طويلة تفلت من أعيننا في الوقت الحالي ولكنها تصبح واضحة لنا فيما بعد.

ما يعنيه هذا هو أننا نفتقر إلى المنظور في الوقت الحالي، نكتسب بمرور الزمن المزيد من المعلومات لنرى فيها المزيد من الحقيقة، فما كان غير مرئي لنا في الوقت الحاضر سيصبح مرئيا عند استعادة الأحداث الماضية. إن الزمن أعظم معلم لنا ، لأنه يكشف لنا الواقع.

يمكننا مقارنة هذا بالظاهرة المرئية التالية: عند قاعدة الجبل، أو في غابة كثيفة ، تكاد لا تكون لدينا القدرة في معرفة الاتجاهات أو تحديدها. فترى ما يكون أمام أعيننا. إذا بدأنا التحرك في جانب الجبل يمكننا عندها أن نرى المزيد من محيطنا وكيف يرتبط بأجزاء أخرى من المناظر الطبيعية. كلما تحركنا صعوداً، كلما أدركنا أن ما فكرنا فيه قبلُ لم يكن دقيقاً ، حيث كان يستند إلى منظور مشوه. ففي الجزء العلوي من الجبل ، تكون لدينا رؤية بانورامية واضحة للمشهد، ووضوح تام لمعالم الأرض.

نكون منغلقيين في الحاضر ، كأننا نعيش في قاعدة الجبل. وما هو أكثر وضوحاً لأعيننا - هم الأشخاص من حولنا، والغابة المحيطة بنا - هي ما يعطينا رؤية محدودة محرفة للواقع. إن مرور الزمن يشبه الصعود البطيء لأعلى الجبل. فالمشاعر التي نشعر بها في الوقت الحاضر لا تعود قوية بعد مرور الوقت؛ لذا يمكننا التأني بأنفسنا ورؤية الأشياء بشكل أكثر وضوحاً. كلما صعدنا، كلما زادت المعلومات التي نضيفها إلى الصورة التي نراها. فما رأيناه بعد ثلاثة أشهر من الحقيقة ليس دقيقاً مثلما نراع بعد مرور عام.

تأتي هذه الحكمة في وقت متأخر، وبعد فوات الأوان في الغالب. ولكن هناك طريقة لخلق هذا التأثير الزمني، تكمن في إعطاء أنفسنا نظرة موسعة في اللحظة الحاضرة. يمكننا أن نسمي هذا المنظور - بعد النظر، ويتطلب هذا المنظور العملية التالية:

أولاً، عند مواجهة مشكلة أو نزاع أو فرصة مثيرة، فعلينا أن نقوم بتدريب أنفسنا على الانفصال عن حرارة اللحظة. نحاول أن نعمل على تهدئة شعورنا بالخوف وإثارتنا. فنحصل بذلك على بعض المسافة المطلوبة.

وبالتالي، نبدأ في تعميق نظرتنا وتوسيعها. فعند النظر في طبيعة المشكلة التي نواجهها، لا نكتفي بتقديم تفسير فوري، بل يجب علينا أن نُنقب بشكل أعمق وننظر في إمكانيات ودوافع أخرى للأشخاص المعنيين. فنحير أنفسنا على النظر في السياق العام للحدث، ولما يلفت انتباهنا على الفور فحسب. نتخيل قدر الإمكان أننا نستطيع أن نتحمل النتائج السلبية لمختلف الاستراتيجيات التي نفكر فيها. فنفكر في الكيفية التي تتلاعب بها المشكلة أو الفرصة الظاهرة مع مرور الوقت بمخططاتنا، وكيف يمكن للمشاكل أو القضايا الأخرى غير الظاهرة في هذه اللحظة أن تلوح في الأفق أكبر مما نتعامل معها على الفور. فنركز على أهدافنا بعيدة المدى ونعيد تنظيم أولوياتنا في الوقت الحاضر وفقا لها.

بمعنى آخر، تنطوي هذه العملية على أخذ منظورك بعيدا عن الحاضر، وإلقاء نظرة أعمق على مصدر المشاكل، ومنظور أوسع حول السياق العام للموقف، ونلقي نظرة بُعيدة للمستقبل - بما في ذلك عواقب تصرفاتنا و أولوياتنا البعيدة المدى.

ستبدو لنا بعض الخيارات والتفسيرات منطقية وواقعية من غيرها من تلك التي استحوذت علينا في الوقت الحالي أثناء تقدمنا في هذه العملية. نضيف لهذا الدروس التي تعلمناها على مر السنين حول أنماط سلوكنا. نستطيع تقريبا إعادة إنشاء التأثير الكامل الذي يحدثه الوقت على تفكيرنا بهذه الطريقة. في أغلب الأحيان تمدنا الأشهر الماضية بمزيد من المعلومات فتكشف لنا عن خيارات أفضل. نخلق هذا التأثير في الوقت الحاضر من خلال توسيع ما نُقدّره أثناء تحرير عقولنا. نتحرك نحو أعلى الجبل. وهذا الارتقاء في المنظور يمكن أن يهدتنا ويجعل من السهل علينا الحفاظ على وجودنا العقلي عندما تتطور الأحداث.

على الرغم من مثالية هذا الموقف إلا أننا يجب أن نعترف بأن مثل هذا المنظور نادر بيننا نحن البشر. يبدو أنه يتطلب جهدا فوق طاقتنا. لعل السبب بسيط: التفكير قصير الأجل مرتبط بنظامنا، نحن مصممون للرد الفوري والبحث عن الإشباع. دفع هذا أسلافنا الأوائل لملاحظة ما كان يحتمل أن يكون خطيرا في محيطهم. لم يُصمم الدماغ البشري أثناء تطوره لفحص الصورة الكاملة وسياق الحدث فحسب، بل لاستيعاب أكثر السمات إثارة. كان هذا مُمِزا في بيئة بسيطة وسط تنظيم اجتماعي قبلي بسيط. لكنه لا يناسب العالم المعقد الذي نعيش فيه الآن. إنه يجعلنا نلاحظ في الغالب ما يحفز حواسنا وعواطفنا، لكنه يفقد الصورة الكبرى.

هذا له تأثير حاسم على الطريقة التي ننظر بها إلى السرور أو الألم المحتمل الذي ينطوي عليه الموقف. لقد تم تصميم أدمغتنا لإشعارنا بما يمكن أن يلحق بنا الضرر في محيطنا فورا، ولكننا لا نُعبرُ بالا للمخاطر المجردة التي ترقص في المستقبل. هذا سبب ميلنا إلى إظهار الاهتمام لشيء مثل الإرهاب (الألم الفوري)، والذي يستحق التدقيق قطعا. أكثر من الاحتباس العالمي (الألم البعيد)، والذي يمثل الخطر الأكبر لأنه يضع بقاء الكوكب ذاته في الجوائح. لكن هذا الخطر يبدو مجردا في الوقت الحاضر. بحلول الوقت الذي يصبح فيه غير مجرد على الإطلاق، فقد يحصل بعد فوات الأوان. فمثل كذلك إلى البحث عن الأشياء التي توفر المتع الفورية، حتى لو كنا على علم بالنتائج السلبية الطويلة الأجل. هذا هو سبب استمرار الناس في التدخين أو شرب أو تعاطي المخدرات أو الانخراط في أي سلوك تدمير ذاتي.

في عالم معقد يخفى عددا لا يحصى من المخاطر التي تلوح في الأفق، يشكل ميولنا على المدى القصير تهديدا متواصلا لرفاهيتنا. وبما أن اهتمامنا يتناقص بسبب التكنولوجيا، فإن التهديد يكون عظيما. يتم تعريفنا في نواح كثيرة عبر علاقتنا الوقتية. عندما نتفاعل مع ما نراه

ونسمعه، أو عندما نتحرك بدافع الإثارة والحماس إلى الخوف والذعر في كل خير درامي جديد، أو عندما نوجه أعمالنا لكسب أكبر قدر من المتعة في الوقت الحالي دون التفكير في عواقب المستقبل، فلربما يمكن القول أننا مستسلمون لطبيعتنا الحيوانية، ولما هو أكثر بدائية فينا، اللهم إذا لم يدمر تركيبنا العصبي.

طالما نسعى نحو هذا العرق عن جباهنا، دعونا ننظر بعمق في عواقب ما نقوم به وطبيعة أولوياتنا الطويلة الأجل، فإننا نُجهدُ ذواتنا لتحقيق إمكاناتنا البشرية الحقيقية كحيوانات مُفكرة. وكما يكون التفكير على المدى القصير معدياً، فيمكن للفرد المجدد لحكمة المنظور البعيد أن يكون له تأثيراً إيجابياً كبيراً على الأفراد الخيطين به. هؤلاء الأفراد يجعلوننا ندرك الصورة الكبرى ويكشفون عن عقلية نعرف فيها بتفوقها، وإنا لتنازعون لتقليدهم.

كانت هناك أيقونات مختلفة مجسدة لهذه الحكمة لإلهامنا وإرشادنا على مر التواريخ: يوسف في العهد القديم، الذي يعلم ما تُخفي الصدور ويتبأ بالمستقبل، إلهة اليونان القديمة، التي علمتنا كيف نخفف من حمقنا وتبع تفكيرنا، الإستراتيجي اللامع زوغ ليانغ من الصين القديمة، الذي يتبأ بكل تحركات العدو، قادة مثل الملكة إليزابيث الأولى وأبراهام لنكولن، الذين اشتهروا بنجاح إستراتيجيتهم على المدى الطويل، العالم الصبور تشارلز داروين، الذي كشف عن آثار الوقت العميق على تطور جميع الكائنات الحية، ووارن بوفيت، المستثمر الناجح في التاريخ، والذي تعتمد سلطته على نظرة عميقة الغور.

إذا كان ممكناً: تجنب الاتصال العميق بالذين يكون إظهارهم الزمني محدوداً، والذين يعمهون في غمرتهم، ذوو ردود فعل مستمرة، وإننا نسعى جاهدين لتربطهم بوعي توسيع الوقت.

## أربع علامات على قصر النظر مرفوقة باستراتيجيات مناسبة لإحداها.

معظمنا يتخيل أننا ننسجم في شكل من أشكال التفكير طويل الأجل. فبعد كل شيء تكون لدينا أهدافا وخططا مرسومة. ولكننا نخادع أنفسنا. سوف نرى ذلك بوضوح عندما نتحدث لأشخاص آخرين حول خططهم واستراتيجياتهم في المستقبل القريب البعيد: نشعر بالدهشة بسبب غموضهم في الغالب دونما وجود تفكير عميق بيديه الناس لمثل هذه الخطط. إنهم أشبه بالأمل والرغبات، وفي ظل الأحداث العاجلة يشعرون بالضغط والحاجة للاستجابة. سهلة مثل هذه الأهداف والخطط الضعيفة. في معظم الأحيان نقوم بالارتجال ونرد على الأحداث دون كفاية المعلومات. نرفض هذا الأمر أساسا لأنه من الصعب أن تكون لدينا وجهة نظر حول عملية صنع قرارنا.

أفضل طريقة للتغلب على هذا هي معرفة العلامات الواضحة للتفكير قصير المدى في حياتنا، كما هو الحال مع معظم عناصر الطبيعة البشرية، فإن الوعي هو المفتاح. عندما نُبصر هذه العلامات تسهل مكافحتها. فيما يلي المظاهر الأربعة الشائعة الدالة على قصر النظر:

أولا، عواقب غير مقصودة. التاريخ طافح بأمثلة غير محصورة هذه الظاهرة. خشيت مجموعة من الرجال الموالين للجمهورية في روما القديمة أن يكون القيصر يوليوس دكتاتوريته دائمة ويؤسس لنظام ملكي. قرروا اغتياله في سنة 44 قبل الميلاد، مايعني استعادة الجمهورية. في الفوضى التي أعقبت ذلك وفراغ السلطة، سرعان ما ارتفع أخ ابن شقيق قيصر أوكتافيوس إلى القمة، وتولى السلطة، وأنهى الجمهورية بشكل دائم عبر إقامة نظام ملكي بحكم الواقع. بعد وفاة القيصر، تبين أنه لم يقصد إنشاء نظام ملكي إطلاقا. لقد جلب المتآمرون ما حاولوا إيقافه بالضبط.



في القرن التاسع عشر في بلاد الهند، وفي ظل الحكم الاستعماري البريطاني، قررت السلطات توزيع أفاعي الكوبرا السامة على شوارع دلهي، مما يساهم في نكده حياة السكان البريطانيين وعائلاتهم. ولكي يحلوا هذه المشكل عرضوا مكافأة مقابل كل قتيل من الكوبرا. بدأ السكان المغامرون بتربية الكوبرا من أجل كسب عيشتهم من المكافأة. اندلعت النار في الحكومة فألغت هذا البرنامج. قرر المربون المستأؤون من الحكام وتصرفاتهم، إطلاق الكوبرا مرة أخرى في الشوارع، وبالتالي تضاعف عدد السكان ثلاث مرات قبل البرنامج الحكومي.

ومن الأمثلة الأخرى السيئة الذكر، التعديل رقم 18 الذي وضع الحظر في الولايات المتحدة في عام 1920، والذي تم تصميمه لوقف انتشار إدمان الكحول، وانتهى به الأمر إلى زيادة استهلاك الكحول بكميات كبيرة، والهجوم المفاجئ على بيرل هاربور من قبل اليابانيين في عام 1941، والذي يهدف إلى القضاء على القوات البحرية الأمريكية بضربة واحدة لتجنب بعد أمريكا على ركبتيها. عوض ذلك، هزت الجماهير الأمريكية من العزلة العميقة، مما يضمن التعبئة الكاملة للقوة البشرية المتفوقة في البلاد ومواردها، ليس لهزيمة اليابانيين فحسب، ولكن لطمس جيشها إلى الأبد. النجاح ذاته للهجوم يضمن عكس النتيجة المقصودة.

ربما نجد أمثلة قليلة الإنارة في حياتنا اليومية. نحاول السيطرة على مراهق متمرّد فنضع بعض القيود على سلوكه، فنجعله متمرّدا بفاعلية كبرى دون سبيل للسيطرة عليه. نحاول تشجيع شخص مكثب ونجعله يدرك أن حياته ليست بهذا السوء، وأن الشمس ستشرق في حياته، وفي الأخير نزيد من اكتتابه وتعاسته، فيشعر بالذنب حيال مشاعره فاقده القيمة. زوجة نحاول الحصول على شريك على أمل إقامة ما تيسر من العلاقة الحميمة، تسألها عما يفكر فيه وما

حدث في يومه أو ما شابه. فيفسر هذا بدوره على أنه اقتحام لحياته فينغلق، مما يجعل الزوجة شكّاكة متحررة.

لعل مصدر هذه المتلازمة القديمة بسيط نوعا ما: عندما نقلق حيال شيء ما في الوقت الحاضر، فإننا نتوصل لحل دون التفكير بعمق في سياقه، وجذور المشكلة وعواقبها المحتملة. لأننا نتفاعل بدل أن نفكر. تستند أفعالنا إلى معلومات غير كافية - لم يكن القيصر يخطط لبدء نظام ملكي. احتقرَ شعب دهي المسكين من طرف حكامه الاستعماريين ولن يتفضلوا بخسارة المال بعدها. سيكون الأمريكيون مستعدون للحرب إذا ما هوجموا. عندما نعمل بهذا المنظور المنحرف، فسوف تنتج عنه جميع أنواع الآثار الضارة. في كل هذه الحالات، كان من شأن التحرك البسيط في الجزء العلوي من الجبل أن يوضح العواقب السلبية المحتملة الواضحة قبل فوات الأوان: مثلا، من الطبيعي أن يتسبب قيام السكان الفقراء بتربية الكوبرا المقتولة أثناء تقديم مكافأة عليها.

في هذه الحالات، يكون تفكير الناس بسيطا ومترلقا: قتل القيصر وعودة الجمهورية، والحركة (أ) تؤدي إلى النتيجة (ب). هناك اختلاف في هذا الأمر، وهو أمر شائع في العالم الحديث، وهو الاعتقاد بأنه إذا كان لدى الناس نوايا حسنة، فإن الأشياء الجيدة يجب أن تحدث. إذا كان السياسي صالحا، فسوف يحقق النتائج المرغوبة. تؤدي النوايا الحسنة إلى ما يُعرف باسم تأثيرات الكوبرا، لأن الأشخاص ذوو النبل الأخفش يصابون بالعمى بسبب مشاعر البر الذاتي ولا يفكرون في الدوافع المعقدة والحيثية لدى الغير.

التفكير اللاعنفي طاعون عاثر في العالم اليوم، ويزداد ضراوة على النقش النافر مع سهولة الوصول للمعلومة، مما يرفع الناس إلى أوهام علمية. انظر إلى حروب التدمير الذاتي كغزو

العراق سنة 2003، ومحاولات إغلاق الحكومة الأمريكية لتحقيق مكاسب سياسية قصيرة، والأعداد المتزايدة من الفقاعات المالية من أسهم شركات التكنولوجيا نحو العقارات. يرتبط هذا ارتباطا وثيقا بالتاريخ ذاته، لأن الناس يميلون لعرض الأحداث الحالية كما لو قضاوا مائة عام في مذاهب الاعتزال.

مفهوم: أي ظاهرة في العالم معقدة بطبيعتها. الأشخاص الذين تتعامل معهم معقدون بالتوازي. أي إجراء يفجر سلسلة غير محدودة من ردود فعل لا تكون بالبساطة التي تعتقدها. يؤدي "أ" إلى "ب" إلى "ج" و "د" وما يتبع. سيتم إشراك الجهات الفاعلة الأخرى في الدراما ومن الصعب التنبؤ بدوافعها وردود أفعالها. لا يمكنك تحديد هذه السلاسل أو الحصول على معالجة للعواقب كاملة. اجعل تفكيرك متسقا، يمكنك على الأقل إدراك العواقب السلبية الواضحة المترتبة على ذلك، وهذا يؤدي إلى إحداث الفرق بين النجاح والكارثة. تريد عمق التفكير لتصعد عدة أطوار في تصور البديل.

غالبا ما يؤدي إقناعك بهذه العملية إلى الالتزام بحكمة الانتظار دون القيام بشيء. من ذا الذي يعلم ما يكون واقعا إذا كان المتآمرون فكروا واختاروا الانتظار حتى يموت القيصر بشكل طبيعي؟

في حين أن طريقة التفكير هذه مهمة بالنسبة للأفراد، إلا أنها قد تكون بالغة الأهمية بالنسبة للمؤسسات الكبيرة، فثمة أقوام على ثغر ضبَّ حرب. في أي مجموعة أو فريق، فليكن شخصا واحد على الأقل مسؤولا عن معرفة جميع النتائج المحتملة لاستراتيجية أو خطة العمل، ويفضل أن يكون ذلك الشخص ذو إطار ذهني متشكك حكيم. لا يمكنك أن تذهب بعيدا في هذه

العملية، وسيتم مكافأة الوقت والمال الذي يُنفقُ، و تتجنب الكوارث المحتملة وتضع خططاً ناجعة وصلبة.

ثانياً، الجحيم التكتيكي. تجد نفسك عالقا في معارك وصراعات، ويبدو أنك لا تزال تُحبطُ خبطاً عشوائاً ولم تصل لأي مكان بعدُ، لكنك تشعر أنك استثمرت وقتاً وطاقة عظيمين، وربما يكون ذلك باعثاً على الاستسلام. لقد فقدت ما تقاتل من أجله وحتى أهدافك الطويلة. أصبحت مسألة تأكيد الأنا وإثبات أنك على صواب واردة. نرى في الغالب هذه الديناميكية في المشاحنات الزوجية: لم يعد الأمر يتعلق بإصلاح العلاقة فحسب، بل فرض وجهة النظر يبقى ثابتاً. في هذه المعارك تشعر بالدفاعية والنفاهة وانخفاض الروح. هذه علامة ظاهرة أنك منحدر إلى الجحيم التكتيكي. صُممت عقولنا على نمط التفكير الاستراتيجي - حساب العديد من التحركات أولاً نحو أهدافنا. في الجحيم التكتيكي لا يمكنك رفع رأيك نحو الأعلى لتفكر بهذه الطريقة. إنك تتفاعل باستمرار مع التحركات المورطة في الأعمال الدرامية والعواطف السلبية التي تدور في دوائر هذا الشخص أو ذلك. الحل الوحيد هو التراجع مؤقتاً أو بشكل دائم عن هذه المعارك، خصوصاً إذا كانت تحدث على عدة جبهات. تحتاج بعض الانفصال النظري. احصل على أنك لتهدأ. ذكّر نفسك بأن الفوز بحجة إثبات رأيك يجعلك مبعثراً في أي مكان على مدى بعيد. اربح عبر الأفعال وليس الأقوال. ابدأ في التفكير مرة أخرى في أهدافٍ طويلة الأجل. اصنع سلماً للقيم والأولويات في حياتك، ذكّر نفسك بما يهم. إذا قررت خوض معركة مهمة، مع إحساسك بالانفصال عنها، فارسم لها استجابة استراتيجية ناجعة.

في أكثر الأحيان ستدرك أن بعض المعارك لا تستحق قتالاً. إنها مضيعة للطاقة والوقت الذي يجب أن يكون مصروفاً لنطاق قيمك العالية. من الأفضل أن تغرب عن المعارك الدائرية، بصرف النظر عن مدى إحساسك باستثمارها. تُعد طاقتك وروحك بناءاً مهماً. ربما يكون لشعورك الصغير بالأحباط خسائر فادحة على قدرتك على التفكير الاستراتيجي المحقق لأهدافك. سيؤدي المضي في سبيلك في العملية الموضحة أعلاه في المفاتيح إلى رفع وجهة نظرك بشكل طبيعي، ووضع عقلك على المستويات الاستراتيجية. الحياة معركة دائرية، وسوف يسيطر الاستراتيجيون على التكتيكات دائماً.

ثالثاً، حمى شريط الأخبار. خلال الفترة التي سبقت انهيار وول ستريت عام 1929، أصبح الكثير من الناس مدمنين على اللعب في سوق الأوراق المالية، وكان لهذا الإدمان مكوناً مادي - صوت الشريط الذي يسجل كل تغيير في سعر الأسهم إلكترونياً. سماع النقر فوق الضوضاء يشير إلى حدوث شيء ما، ثمة شخص ما يتداول ويحقق ثروة. شعر الكثيرون بالجرأة على ذات الصوت، وكأنه نبض القلب في وول ستريت. لم تعد لدينا حمى الشريط. أصبح الكثير منا مدمناً بدلاً من ذلك على دورة الأخبار كل دقيقة، وما يُتداول على موجز تويتر، الذي يكون مصحوباً في الغالب بمخدر له تأثيراته الخاصة. نشعر أننا مرتبطون بتفجر الحياة، وبالأحداث التي تتغير في الوقت الفعلي، وبأشخاص آخرين يتابعون نفس التقارير الفورية. هذه الحاجة إلى معرفة العاجلات لها زخم مدموج. بمجرد أن نتوقع الحصول على بعض الأخبار بسرعة، لا نعود إلى الوتيرة البطيئة. نشعر بالحاجة إلى مزيد من المعلومات بسرعة. يميل هذا إلى الامتداد إلى جوانب أخرى من الحياة - القيادة، قراءة كتاب، متابعة فيلم. ينخفض مدى اهتمامنا وتسامحنا مع أي عقبات في طريقنا. يمكننا معرفة علامات هذا الصبر العصبي في حياتنا،

لكن ما لا ندركه هو تأثيره المشوّه على تفكيرنا. تندرج اتجاهات الوقت الحالي - في العمل أو السياسة - نحو اتجاهات كبرى تظهر على مدار أسابيع وأشهر. تميل مثل هذه الأزمنة الكبيرة من الوقت إلى الكشف عن مواطن الضعف التسيية ونقاط القوة في الاستثمار، أو فكرة استراتيجية أو فريق رياضي أو مرشح سياسي، والتي تكون على عكس ما نراه في الاتجاهات الدقيقة.

بمعزل عن ذلك، فإن استطلاع الرأي أو سعر السهم لا يخبرنا عن نقاط القوة والضعف هذه. إنهم يعطوننا انطباعا مخادعا بأن ما كُشِفَ عنه في الوقت الحاضر سوف يصبح واضحا مع مرور الوقت. من الطبيعي أن ترغب في مواكبة آخر الأخبار، ولكن اعتماد أي نوع من القرارات على هذه اللقطات في الوقت الحالي هو مخاطرتك بإساءة قراءة الصورة الكبرى.

علاوة على ذلك، يميل الناس إلى الرد المسرف على أي تغيير سلبي أو إيجابي في الوقت الحاضر، ويصبح من الصعب مضاعفة مقاومة الوقوع في الذعر. انظر إلى ما كان على أبراهام لنكولن مواجهته في عصر قليل التقنية. عند اندلاع الحرب الأهلية، نظر إلى الصورة الكبرى - حسب تقديره، على الشمال أن يسود لأنه كان فيه مزيدا من الرجال والموارد للاستفادة منها. الخطر الوحيد يتجلى في الوقت. سوف يحتاج لنكولن إلى وقت كي يتمكن جيش الاتحاد من تطوير نفسه كقوة مقاتلة، كان يحتاج إلى وقت للعثور على الجنرالات المناسبين الذين يسيرون الحرب كما يحلو لهم. لكن إذا مر وقت طويل ولم تكن هناك انتصارات كبيرة، فقد ينقلب الرأي العام على جهوده، وبمجرد انقسام الشمال، فإن وظيفة لنكولن تكون مستحيلة. كان بحاجة إلى الصبر والانتصارات في ساحة المعركة.

في السنة الأولى من الحرب، عانت كوريا الشمالية من هزيمة كبيرة في لعبة بول رون، وشكك الجميع في كفاءة الرئيس. قام الشماليون المتحررون، مثل المحرر الشهير هوراس جريلي، بمباحثات مع الرئيس على التفاوض بشأن السلام. وحثه آخرون على إلقاء كل شيء في الشمال لضربة فورية تسحق الجنوب، على الرغم من عدم استعداد الجيش لذلك. استمر الضغط في تصاعد مستمر حيث فشل الشمال في تحقيق نصر قوي واحد حتى أنهى الجنرال أوليسيس س. غرانت الحصار في فيكسبورج في عام 1863، تلاه انتصار غيتيسبيرغ تحت قيادة الجنرال جورج ميد. تم الترحيب بلينكولن وجيشه كأهم عباقرة. ولكن بعد حوالي ستة أشهر وأثناء انحراط جرانت في ملاحقته للجيش الكونفدرالي بقيادة الجنرال روبرت إي. حث غريلي مرة أخرى على التفاوض مع الجنوب. بدأ انتخاب لينكولن في ذلك العام محكوماً عليه بالفشل. غداً غير محظي بشعبية كبيرة. كانت الحرب تستغرق دهوراً طويلاً. بعد أن شعر لينكولن بهذا الثقل، صاغ خطاباً يوضح فيه شروط السلام التي سيقدمها للجنوب، ولكن في تلك الليلة بالذات شعر بالخجل من فقدان عزمه وأخفى الرسالة في الدرج. كان على المد أن ينقلب وأحس أن الجنوب سيُسحق. بعد أسبوع واحد سار الجنرال ويليام تيكومسيه شيرمان في أتلانتا وتلاشت جميع الشكوك حول لنكولن إلى الأبد.

قام لينكولن بتفكيره البعدي بقياس نقاط القوة والضعف النسبية للجانبين بشكل صحيح، وكيف ستجده الحرب في النهاية؟ فكل شخص يقع في تقارير يومية عن التقدم المحرز في الحرب. أراد البعض التفاوض، والبعض الآخر تسريع وتيرة الجهد، ولكن كل هذا كان يستند إلى تقلبات الحظ المؤقتة. كان الرجل الأضعف يستسلم لمثل هذه الضغوط وانتهت الحرب بشكل مختلف. كتب الكاتب هاريت بيتشر ستو، الذي زار لنكولن في عام 1864، فيما بعد: لقد

استمع المحافظون إلى الجميع، ووزنوا كلمات الجميع، وانتظروا ولاحظوا وتنازلوا هنا وهناك، ولكن في المقام الأول أبقى هدفا واحدا خالي المرونة، ووجه السفينة الوطنية عبره".

يوفر لنا لينكولن ترياق الحمى. أولاً وقبل كل شيء، يجب علينا تطوير الصبر، الذي يشبه العضلات التي تتطلب التدريب والتكرار لتكون قوية. كان لنكولن صبورا. عندما تواجه أي مشكلة أو عقبة، يجب أن نحتدي به ونبذل جهدا للتراجع وإبطاء الأمور، والانتظار لمهلة يوم أو يومين قبل اتخاذ أي إجراء. ثانيا، عندما تواجه قضية مهمة، يجب أن يكون لدينا إحساس واضح بأهدافنا البعيدة والسبيل لتحقيقها. جزء من هذا ينطوي على تقييم نقاط القوة والضعف النسبية للأطراف المعنية. سيسمح لنا هذا الوضوح بمقاومة ردود الفعل العاطفية المستمرة لمن حولنا. أخيرا، من المهم أن يكون لدينا إيمان بأن الوقت سيثبت لنا الحق في النهاية، وعلينا أن نحافظ على تصميمنا.

رابعا، خسارة التفاهات. تشعر أنك غارق في تعقيد عملك. تشعر بالحاجة لتكون على رأس كل التفاصيل والاتجاهات العالمية حتى تتمكن من التحكم في الأمور بأفضلية تامة، لكن المعلومات تغرقك. صعب أن ترى شجرة وسط غابة. هذه علامة أكيدة على أنك فاقد الإحساس بأولوياتك - ما هي الحقائق الهامة؟ وما هي المشاكل أو التفاصيل التي تتطلب الاهتمام؟ يجب أن يكون رمز هذه المتلازمة هو ملك إسبانيا فيليب الثاني (1527-1598). كانت لديه شهية هائلة للأعمال الورقية وللاحتفاظ بأهم جوانب الحكومة الإسبانية. أعطاه هذا شعور السيطرة، لكنه فقدتها في النهاية. ركّز على وضع المراحيض في قصره الجديد في إسكوريال وعلى بعدها الدقيق عن المطبخ، لقد أمضى أياما في مداولاته حول كيفية التعامل مع أعضاء الكهنة ومكافأهم. لكنه في بعض الأحيان يفشل في إيلاء الاهتمام المناسب للتقارير



الهامة عن الجواسيس وقضايا الأمن القومي. وأعرب عن استغرابه من التقارير التي لا نهاية لها عن حالة الجيش التركي، وقال إنه يعتقد أنها أظهرت علامات ضعف كبير، وقرر شن حرب ضد الأتراك. أساء الحكم بطريقة ما. ستستمر الحرب لمدة ثمانية عشر عاما، وليس لديها أساس ولا قرار نهائي، وتستنزف إسبانيا أموالها.

حدثت عملية مماثلة في إنجلترا. كان على الملك أن يقرأ كل تقرير عن حالة البحرية الإنجليزية، ودعم الشعب للملكة إليزابيث أيضا، كل التفاصيل الدقيقة عن الشؤون المالية للبلاد ودفاعات الشواطئ. قرر بناء على سنوات من هذه الدراسة في عام 1588 إطلاق أسطوله ضد إنجلترا، وشعر باليقين أنه بعدما يجعل أسطوله كبيرا، فإن إسبانيا ستنتصر. لكنه فشل في الاهتمام الكافي لتقارير الطقس، وهو العامل المهم على الإطلاق - لأن العواصف في البحر ستؤدي إلى تدمير الأسطول. وفشل في إدراك أنه بحلول الوقت الذي جمع فيه واستوعب معلومات كافية عن الأتراك أو عن إنجلترا، كان الوضع متغيرا. فبدأ شديد التوجه، ولم يكن على قمة أي شيء. على مر السنين توتر عقل فيليب مع الكثير من القراءة لدرجة معاناته من الصداع المتكرر ونوبات الدوار. كان تفكيره هشا، واتخذ قرارات انتهى بها الأمر إلى تراجع الإمبراطورية الإسبانية. في بعض النواحي، ربما تكون شبيها بالملك فيليب الثاني أكثر مما تتخيل. الراجع أنك قنم ببعض التفاصيل التي تبدو مهمة لك، بينما تتجاهل تقارير الطقس التي تدمر مشروعك مثل فيليب. تميل إلى تلقي المعلومات دون مراعاة أولوياتك وما يهم، لكن الدماغ له حدوده. إن استيعاب الكثير من المعلومات يؤدي إلى التعب الذهني والارتباك ومشاعر العجز. كل شيء يبدأ بنفس القدر من الأهمية - وضع المراحل وحرب محتملة مع الأتراك. ما تحتاجه هو نظام تصفية عقلية يعتمد على مقياس للأولويات وأهدافك البعيدة. إن

معرفة ما تريد إنجازه يساعدك على التخلص من الأساسيات غير المهمة. ليس لديك معرفة بكل التفاصيل. تحتاج إلى تفويض بعض الأحيان - دع أربابك يجمعون المعلومات. تذكر أن التحكم الأكبر في الأحداث سيأتي من تقييمات واقعية للوضع، وعلى وجه التحديد ما يصعب أكثر من الدماغ المغموس في التوافه.

### الإنسان البُعدي. ((بعيد النظر))

معظمنا كائن في إطار زمني ضيق. إننا نربط مرور الوقت بشيء سلمي - الشيخوخة والاقتراب من الموت. نحن غريزيون، إذ نتراجع عن التفكير العميق في المستقبل والماضي، لأن هذا يذكرنا بمرور الوقت. قد نحاول التفكير في خططنا بعد عام أو عامين من الآن فيما يتعلق بالمستقبل، لكن تفكيرنا يشبه إلى حد بعيد حلما أو رغبة، وليس تحليلا معمقا. قد تكون لدينا بعض الذكريات العزيزة أو المؤلمة منذ طفولتنا وسنواتها اللاحقة، ولكن الماضي يجيرنا بشكل عام. نغير الكثير مع كل عام يمر إلى أن تأتي خمسة أو عشرة أو عشرين عاما فتكون غريبة علينا. ليس لدينا شعور متماسك لما نحن عليه، والشعور بالاتصال بجوانبنا التي تبلغ من العمر خمس سنوات وخمسا وثلاثين سنة. ولا نرغب في الذهاب بعيدا في أحد الاتجاهين. نحن نعيش في الوقت الحاضر ونفاعل مع ما نراه ونسمعه وما يتفاعل معه الآخرون. نعيش من أجل متع فورية لنشتت انتباهنا عن مرور الوقت لنشعر بالحياة. لكننا ندفع ثمن كل هذا بعدها. قمع فكرة الموت والشيخوخة يخلق قلقا متواصلا. نحن لا نتفق مع الواقع. إن الرد المستمر على الأحداث في الوقت الحاضر يضعنا في رحلة على سفينة دوارة - نزولا وصعودا - كل تغيير في الحظ لا يزيد إلا من قلقنا، وتبدو الحياة تمر بسرعة وندفع فورا نحو الأحداث.

مهمتك كطالب ذو طبيعة إنسانية، وكشخص طموح نحو الإمكانيات الكبرى للحيوان البشري: هي توسيع نطاق علاقتك مع الوقت وإبطائه قدر الإمكان. هذا يعني أنك لا ترى مرور الوقت كالسيف الذي إن لم تقطعه قطعك، بل تراه حليفك العظيم. كل مرحلة من مراحل الحياة لها مزاياها - ميزات الشباب واضحة أكثر، ولكن يصبح لتقدم العمر منظورا أكبر. لا تُخيفنك الشيخوخة. واجعل الموتَ صديقك بنفس القدر (انظر الفصل 18). يحفزك على تحقيق أقصى استفادة من كل لحظة، ويعطيك شعورا بالإلحاح. الوقت هو ربك ومعلمك وسيدك. هذا يؤثر عليك بشدة في الوقت الحاضر. إن الوعي بأن المشكلة الحالية التي تواجهها بعد عام من الآن تكون مهمة بالكاد، ستساعدك على تقليل قلقك وتعديل أولوياتك. مع العلم أن الوقت سيكشف نقاط الضعف في خططك، فإنك تصبح حذرا بصيرا. فكر بعمق في أهدافك الطويلة فيما يتعلق بالمستقبل. إنها ليست أحلاما غامضة ولكنها أهداف ملموسة، وقد حددتَ طريقك للوصول إليها. تشعر بإحساس عميق بالارتباط بطفولتك عندما يلحسك الماضي بلسانه. نعم، إنك تتغير باستمرار، لكن هذه التغيرات تظهر على السطح وتؤدي إلى وهم التغيير الحقيقي. عيّنتَ شخصيتك في السنوات الأولى (انظر الفصل 4)، إلى جانب ميولك تجاه أنشطة معينة ومختلف الإعجابات. كلما تقدمت في العمر، كلما أصبحت شخصيتك واضحة. الشعور بالترابط العضوي بمن كنت معهم في الماضي يمنحك الشعور القوي بالهوية. أنت تعرف ما تحب وما تكره، أنت تعرف من تكون. سيساعدك هذا في الحفاظ على حبك الذاتي، وهو أمر بالغ الأهمية في مقاومة التزول إلى الترجسية العميقة، وفي مساعدتك لتسمية التعاطف (انظر الفصل 2). سوف تولي اهتماما أكبر للأخطاء والدروس الماضية، والتي يميل أولئك المقفلون في الوقت الحاضر إلى قمعها.

مثل الخلاق، استمتع بالحاضر وملذاته العابرة. أنت لست راهبا. يمكنك الاتصال باتجاهات اللحظة وتدفقات الحياة. لكنك تستمد متعة كبرى من تحقيق أهدافك البعيدة وتتغلب على الشدائد. هذه العلاقة الموسعة بالوقت سيكون لها تأثيرا محمدا عليك. ستكون هادئا وواقعا ومنسجما مع الأشياء المهمة. وستكون خبيرا استراتيجيا متميزا في الحياة، وقادرا على مقاومة ردود أفعال الناس التي لا مفر منها وما يأتي منها في المستقبل، وهي قوة محتملة، بدأنا نحن البشر في الاستفادة منها.

تعلمنا السنوات الكثير مما لا تعلمنا الأيام.

- رالف والدو إيمرسون



خَفَّفَ مقاومة الناس عبر تأييد حكمهم الذاتي.

## قانون السلوك الدفاعي.

إن الحياة قاسية والناس تنافسيون بطبعهم. يجب علينا الاهتمام بمصالحنا الخاصة. ونشعر بنوع من الاستقلالية وننجز أعمالنا. عندما يحاول الآخرون إقناعنا أو تغييرنا، فإننا نكون دفاعيين مقاومين. وإذا استسلمنا لهذا السلوك الدفاعي فإنه يتحدى حاجتنا إلى الشعور بالاستقلال الذاتي. ولكي تجعل الناس ينتقلون و يتحولون من مواقفهم الدفاعية، عليك أن تجعل الأمر كما لو أنهم يفعلونه بحض إرادتهم. إن خلق الشعور بالدفء المتبادل يساعد على تخفيف مقاومة الناس وتُربغهم في قبول عونك. ولا تهاجم الناس بسبب معتقداتهم، ولا تشعرهم بعدم الأمان حيال ذكائهم وصلاحتهم - فلن يؤدي هذا إلا لتعزير سلوكهم الدفاعي، وهذا من شأنه أن يجعل مهمتك مستحيلة. اجعلهم يُحسِنون بالنبل والإيثار حول مساعيك - وهذا يُعتبر إغواء مطلقا. تعلم كيف تروض طبيعتك العنيدة، و حرر عقلك من السلوكيات الدفاعية المغلقة، وأطلق سراح قوتك الإبداعية.

## لعبة التأخير.

في ديسمبر من عام 1948 تلقى السناتور توم كونالي من تكساس زيارة من السناتور الثاني المنتخب حديثا ليندون بيتر جونسون (1908-1973). حيث عمل جونسون في السابق عضوا ديمقراطيا في الكونغرس في مجلس النواب لمدة اثني عشر عاما ، واكتسب سمعة سياسة ذات طموحات عالية، وقد كان يفتقر إلى الصبر لتحقيقها. كان هشا و عنيدا، و وانتهازيا. يعلم كونالي بطبيعة جونسون، لكنه كان يحتفظ بالأحكام على جونسون لنفسه. لذلك قام كونالي بدراسة الشاب عن كثب (كان كونالي عندها في الواحد والثلاثين من عمره). حيث قابله من قبل واعتقد بأن جونسون كان ذكيا. بعد تبادل بعض المجاملات كشف له جونسون عن دوافعه الحقيقية: حيث كان يأمل في الحصول على مقعد في واحدة من اللجان الثلاث المرموقة في مجلس الشيوخ - سواء في الاعتمادات المالية المفتوحة أو في الموارد المالية أو العلاقات الخارجية. خدم كونالي في اثنين منها وكان عضوا كبيرا فيها. بدا أن جونسون يشير إلى أن زميله تيكسان كونالي يمكن أن يساعده في الحصول على ما يريد. وقد شعر كونالي أن جونسون من لم يفهم كيفية عمل نظام مجلس الشيوخ، وقرر وضعه في مكانته في ذلك الوقت. تصرف كونالي كما لو أنه يُقدم معروفا كبيرا لجونسون، حيث عرض له مساعدة في الحصول على مقعد في لجنة الزراعة، وهو يعلم أن جونسون يجد أن هذا التصرف إهانة له - لأنه كان من بين أقل اللجان رغبة. ثم قال كونالي وهو يتوجه إلى صلب الموضوع، "عندما تابعت حملة

جونسون في مجلس الشيوخ سمعته يهتف عدة مرات بأنه شخص صديق للمزارعين. وها هي فرصته ليثبت ذلك. وستكون لجنة الزراعة مناسبة له". لكن جونسون لم يستطع إخفاء استيائه وقد جلس في مقعده مترعجا. ثم أتم كونالي كلامه، "عندها يا ليندون بعد أن تتم فترتك في هذا المجلس، فإنك تحصل بعد ذلك على مكانة في لجنة العلاقات الخارجية أو المالية، وعندها يمكنك أن تقدم خدمة حقيقية للعامّة. و "لفترة وجيزة من الوقت" وقد كان يعني كونالي بهذا حوالي إثني عشر سنة إلى عشرين سنة، وهي المدة المعتادة التي يستغرقها أي عضو في مجلس الشيوخ لتجميع ما يكفي من النفوذ والتأثير. وكان يطلق على "الأقدمية"، وهذه هي الطريقة التي تُمنح بها السطوة. وقد استغرق الأمر من كونالي نفسه ما يقرب من عشرين عاما ليحصل على وظيفة في منصب مُحترم.

على مدى الأسابيع المقبلة، انتشر خبر بين أعضاء مجلس الشيوخ بأن جونسون شخص يجب أخذ الحذر منه لكونه شخصا حاد الطبع. وقد كانت المفاجأة السارة لهم عندما رآه العديد منهم وقابلوه للمرة الأولى بعد تنصيبه رسميا. لم يكن الشخص الذي توقعوه مطلقا. كان شخصا مهذبا وإنسانيا ومُحترما، وكان يأتي لزيارتهم في مكاتبهم. وعندما يُعرب عن نفسه أمام السكرتير في المكتب الخارجي، فإنه ينتظر هناك حتى ينادى عليه، وينتظر لمدة ساعة أحيانا. وهذا الأمر لم يزعجه - حيث كان يُشغل نفسه بالقراءة أو تدوين الملاحظات. كان يُحدّث السيناتور ويسأله عن زوجته وعائلته أو فريقه الرياضي المفضل عندما يدخل - ومن الواضح أنه قام بواجبه كسيناتور معني. وقد كان ناكرا لذاته، كان يقدم نفسه في البداية باسم "لاندسليد ليندون"، بالرغم من معرفة الجميع أنه فاز بمقعده في مجلس الشيوخ بأرفع المناصب

الهامشية. كان يُقدم نفسه للتحديث عن العمل والحصول على المشورة. كان يطرح سؤالاً أو سؤالين حول بعض الإجراءات الخاصة بمشروع قانوني ما بمجلس الشيوخ، وكان يستمع بتركيز مذهل وساحر، كطفل يمتلكه الفضول. تبقى عيناه البنيتان الكبيرتان ثابتتين على السناتور المعني، ويضع يديه على ذقنه، وكان يومئ لهم في كل لحظة، ثم يسأل سؤالاً آخر. وقد يخبر أعضاء مجلس الشيوخ أنه يولي اهتماماً عميقاً لنصائحهم لأنه سيتصرف بناءً عليها أو يُعيد كلماتهم لشخص آخر، ويعزى الفضل إلى أعضاء مجلس الشيوخ الذين تحدث معهم. وكان يغادرهم بكلمة شكر هادئة على وقتهم وعلى التعليم القيم الذي قدموه له. لم تكن الروح المتهورة التي سمعوا بها عنه، ويعود هذا الفضل في تباينه وتناقضه إليه.

إن أعضاء مجلس الشيوخ أصبحوا يُشاهدون جونسون يُكثر جلوسه في قاعة مجلسهم، وعلى عكس أي عضو آخر في المؤسسة، فقد كان يحضر كل جلسة ويجلس طوال الوقت على مكتبه. يأخذ ملاحظات وفيرة. رغب أن يتعلم كل شيء عن إجراءات مجلس الشيوخ - إنه قال سيء، لكنه بدا مفتوناً بهذا الأمر. كان بعيداً عن كونه مغفلاً بليها. عندما يواجهه أعضاء مجلس الشيوخ في الردهة أو في غرفة الجلوس كان يُلقي عليهم مزحة حميدة أو حكاية مسلية. أمضى سنواته الأولى من حياته في الفقر في المناطق الريفية، وعلى الرغم من أنه تعلم تعليماً جيداً، إلا أن لغته كانت تتمتع برواق الفكاهة التي يتمتع بها المزارعين والعمال المهاجرين من تكساس. وجده أعضاء مجلس الشيوخ مسلياً. وحتى يوم كونا لي اضطر أن يعترف بأنه قد أساء قراءته بطريقة ما.



جاء أعضاء مجلس الشيوخ الأكبر سنا الذين يشار إليهم في ذلك الوقت باسم أقدم الثيران، جاءوا بشكل خاص ليقدروا ليندون جونسون. على الرغم أنهم شغلوا مناصب ذات سلطة كبيرة بناء على أقدميتهم، إلا أنهم شعروا في كثير من الأحيان بعدم الأمان بشأن عمرهم (كان بعضهم في الثمانينات) وبقدراهم البدنية والعقلية. ولكن جونسون كان يزور مكاتبهم بشكل متكرر، غازما على استيعاب حكمتهم.

توجه السيناتور الديمقراطي الأقدم على وجه الخصوص إلى جونسون - وهو ريتشارد راسل من جورجيا. كان عمره أكبر من جونسون بأحد عشر عاما، وقد عمل في مجلس الشيوخ منذ عام 1933 وأصبح أحد أقوى أعضائه. اضطرروا أن يتعرفوا على بعضهم البعض لأن جونسون طلب مقعدا في لجنة القوات المسلحة، وكان روسل في المرتبة الثانية في الأقدمية في هذه اللجنة. تصادف روسل مع جونسون في غرفة الجلوس في قاعة مجلس الشيوخ ؛ بدأ جونسون يتواجد في كل مكان. وعلى الرغم أن جونسون يزور روسل في مكتبه كل يوم إلا أنه استمتع بحضوره. كان جونسون رجلا عمليا مثل روسل، وكان يطرح الكثير من الأسئلة حول إجراءات مجلس الشيوخ الغامضة. بدأ يطلق على روسل اسم "المعلم الكبير"، وكان يردد كثيرا مقولته، "حسنا، هذا درس جيد من المعلم الكبير". سوف أتذكر ذلك.

كان روسل أحد أعضاء مجلس الشيوخ الغراب القلائل ولم يعترف أبدا بأنه كان وحيدا، بل قضى معظم وقته في مكتبه بمجلس الشيوخ، حتى يوم الأحد يقضيه هناك. نظرا لكون جونسون يقضي وقته في مكتب روسل لمناقشة بعض الأمور حتى المساء، كان في بعض الأحيان يدعو روسل لتناول العشاء في منزله، وأخيره بأن زوجته، ليدي بيرد طاهية ممتازة، وتتنقن إعداد

الأطباق الجنوبية. كان يرفض روسل دعوته بأدب، لكنه هدا في النهاية ويأتي إلى منزل جونسون أسبوعيا بشكل منتظم. كانت ليدي بيرد ساحرة، وسرعان ما أصبح منجذبا إليها.

تعمقت العلاقة بين راسل وجونسون ببطء. كان روسل متعصبا للييسبول، ولحسن حظه اعترف جونسون كذلك أنه مهووس بهذه الرياضة. أصبحوا يذهبان معا إلى الألعاب الليلية لعضوية مجلس الشيوخ في واشنطن. لم يمر يوم و لم يروا فيه بعضهما، يكون الاثنان في كثير من الأحيان هما العضوان الوحيدان الموجودان في مكاتهما في عطلة نهاية الأسبوع. يبدو أن لديهم الكثير من المصالح المشتركة، بما في ذلك الحرب الأهلية، وقد فكروا في الكثير من القضايا العزيزة على الديمقراطيين الجنوبيين، مثل معارضتهم لمشروع قانون الحقوق المدنية.

استطاع روسل أن يفهم السناتور الصغير بأنه "شاب قادر على فعلها" حيث يتمتع بقدرات مساوية لقدرته على العمل الشاق. وقد كان جونسون عضوا في مجلس الشيوخ الوحيد خلال مسيرته الطويلة التي وصفها بأنه مثل "التلميذ". لكن الصداقة كانت أعمق من ذلك. بعد حضورهم حفل صيد قام جونسون بتنظيمه في تكساس، كتب روسل قائلاً له: "منذ أن وصلت إلى منزلي، كنت أتساءل عما إذا كنت سأستيقظ، وأجد أنني كنت أحلم بأنني قمت برحلة إلى تكساس. كان كل شيء مثالياً لدرجة أنه من الصعب إدراك وتصديق هل من الممكن أن يحدث هذا في الحياة الحقيقية؟"

في عام 1950 اندلعت الحرب الكورية وقد كانت هناك ضغوط على لجنة القوات المسلحة لتشكيل لجنة فرعية للتحقق من استعدادات الجيش للحرب. تشكلت هذه اللجنة الفرعية أثناء

الحرب العالمية الثانية وترأسها هاري ترومان، ومن خلال تلك الرئاسة أصبح ترومان مشهوراً وترقى بها إلى السلطة. أصبح الرئيس الحالي للجنة القوات المسلحة هو السناتور ميلارد تايدنجز في ماريلاند. من المفترض أن يتولى تايدنجز بطبيعة الحال رئاسة اللجنة الفرعية، لأنها ستكون منصة دعائية.

اقترح جونسون من تايدنجز بمقترح: كان تايدنجز يواجه حملة لإعادة انتخابه في ذلك العام، وعرض عليه جونسون رئاسة اللجنة الفرعية إلى حين وقت الانتخابات، مما سمح لتايدنجز بالتركيز على الفوز بها. عندها يتضح هو ويتيح لتايدنجز ذلك المكان. كان تايدنجز حامياً سلطاته المكتسبة، لذلك رفض تايدنجز عرض جونسون. التقى به بعد ذلك ديك روسل وقال له ما تسبب في تغيير رأي تايدنجز، عُين جونسون رئيساً، وهو انقلاب مذهل لعضو مجلس الشيوخ الذي كان في منصبه لمدة عام ونصف، وسيظل في منصبه لفترة طويلة، حيث خسر تايدنجز محاولة إعادة انتخابه.

عندما كان الرئيس جونسون يتلقى معارضة الجمهور الوطني، واكتشف الصحفيون الذين يغطون مجلس الشيوخ أنه كان ماهراً في التعامل مع الصحافة. كان يجرس نتائج اللجنة الفرعية بعناية دون السماح بتسريبات صحفية. لقد أحاط عمله بالغموض والدراما الهائلة، مما أعطى الانطباع بأن اللجنة كانت تكشف عن بعض الأوساخ الحقيقية على الجيش. وزع معلومات وتقارير على مجموعة مختارة من الصحفيين الأقوياء الذين كتبوا مقالات بعد أن وافق عليها. واضطر الصحفيون الآخرون للقتال من أجل أي فتات إخباري.

بدأ السناتور الصغير في إثارة إعجاب الصحفيين - لقد كان قاسيا ولكنه متعاطف مع وظيفة الصحفيين. والأهم من ذلك، كان يعرف كيف يمنحهم قصة جيدة. وسرعان ما كان بعضهم يكتبون عنه كوطني متحمس، وهي قوة سياسية مستقبلية يحسب لها حسابها. يمكن لروسل أن يدافع بشكل صحيح عن صعود جونسون - قام السناتور من تكساس بعمل رائع وحصل أخيرا على بعض الدعاية الإيجابية من مجلس الشيوخ. في مايو ويونيو من عام 1951، عمل جونسون وروسل بشكل وثيق لاستدعاء الجنرال ماك آرثر من كوريا. أصبح لدى روسل رؤية مباشرة لموظفي جونسون، وكان مندهشا من مدى كفاءته. لقد جعل روسل يشعر بعدم التوافق مع الزمن. لكن جونسون كما لو كان يقرأ أفكاره، بدأ في مساعدة روسل على بناء طاقمه العصري. أعطاه وصولا كاملا إلى فرق العلاقات القانونية والعلاقات العامة التي طورها، وأظهر روسل إمكانية إفادتها. بينما كان جونسون يعمل معه في هذا الشأن ازدادت الروابط بينهما تتوثق. قال روسل لمراسل ذات يوم: "أن ليندون جونسون يمكن أن يكون رئيسا، وسيجعله جيدا". أصيب المراسل بالذهول. كان الأمر مختلفا تماما عن روسل ليقول مثل هذا الإطراء. في أحد أيام الربيع في عام 1951، كان السيناتور هوبير همفري من مينيسوتا ينتظر اللحاق بمترو الأنفاق إلى مبنى الكابيتول، عندما اقترب منه ليندون جونسون واقترح أن يركبا معا ويتحدثا. كانت مثل هذه الكلمات مثل موسيقى همفري. كاد لا يصدق أن جونسون كان مخلصا في العرض. انضم همفري إلى مجلس الشيوخ في نفس الوقت مع جونسون، وكان يعتبر النجم الأكبر، والليبرالي الجذاب الذي يمكن أن يكون رئيسا ذات يوم. كان لدى همفري مشكلة أعاق صعوده إلى القمة: كان يؤمن بشدة في القضايا الليبرالية

لدرجة أنه عزل الجميع. في خطابه الأول أمام مجلس الشيوخ انتقد همفري المؤسسة لبطء وتيرة التغيير في أجواءها. سرعان ما أعيد عينيا - ثم هبط إلى أسوأ اللجان. الفواتير التي قدمها ذهبت سدى. عندما كان يسير في مرحاض مجلس الشيوخ فيتجنبه الجميع. شعر همفري بالاكتئاب واليأس بشكل متزايد مع تفاقم هذا النبذ. كان يقود سيارته من العمل إلى المنزل باكيا. وأخذت مسيرته منعطفًا خاطئًا.

أشاد به جونسون ببراعة في مترو الأنفاق. قال له "هوبرت"، "ليس لديك أدنى فكرة عن تجربة رائعة لي، في رحلة غرفة مجلس الشيوخ معك. هناك العديد من الطرق التي أحسبك عليها. أنت واضح، لديك مثل هذا النطاق الواسع من المعرفة." شعر بالارتياح لسماع ذلك، فوجئ همفري بشدة بانتقادات جونسون التي تلت ذلك. "ولكن يا إلهي، أنت تقضي الكثير من الوقت في إلقاء الخطب بحيث لم يعد هناك وقت للإنجاز أي شيء." كان همفري بحاجة ليكون بارغماتيا، وأن يتناسب بشكل أفضل. عندما انفصلوا أخيرا، دعا جونسون همفري للتوقف عند مكتبه لتناول المشروبات. سرعان ما أصبح همفري زائرا منتظما، وهذا السيناتور الجنوبي الذي كرهه الليبراليون الشماليون مثل راسل المحافظ. كان جونسون مسليا. كل ما يقوله يرفقه ببعض الحكايات الشعبية، غالبا ما تكون ذات طبيعة فاسدة، ولكنها تدرس بعض الدروس الشريفة. يجلس في مكتبه وتُسكب المشروبات بسخاء، تنطلق نوبات من الضحك المتردد صدها عبر الممرات. كان من الصعب مقاومة رجل يمكن أن يضعك في مزاج جيد. كان لديه حضور لا يصدق. كما كتب همفري في وقت لاحق، "كان يأتي مثل موجة المد التي تجتاح كل مكان. ذهب من خلال الجدران. سيأتي من باب ويأخذ الغرفة بأكملها." كانت

لديه مثل هذه المعلومات القيمة ليشاركها. قام بتدريس همفري كل تعقيدات إجراءات مجلس الشيوخ، والمعرفة التي اكتسبها حول نقاط الضعف النفسية لمختلف أعضاء مجلس الشيوخ من خلال المراقبة الدقيقة. لقد أصبح أعظم عداد تصويت في تاريخ مجلس الشيوخ، قادر على التنبؤ بنتائج أي تصويت في مجلس الشيوخ بدقة مذهلة. شارك مع همفري طريقته في عد الأصوات.

علم همفري القوة التي يمكن أن يمتلكها من خلال التنازل، من خلال كونه بارغماتيا. كان يشارك معه قصصا عن إف دي آر، وهو بطل همفري. عندما كان جونسون في مجلس النواب أصبح صديقا مقربا للرئيس. كان روزفلت سياسيا بارعا يعرف كيفية إنجاز الأمور من خلال التراجع التكتيكي والمساومة حتى (وفقا لجونسون). كان النص الفرعي هنا أن جونسون ليبرالي مقرب بالفعل، قام أيضا بإثارة إف دي آر، وكان يريد مثل همفري لتمرير قانون الحقوق المدنية. كلاهما على نفس الجانب، يقاطلان من أجل نفس القضايا النبيلة. لم يكن هناك حد لمدى ارتفاع همفري داخل مجلس الشيوخ وخارجه أثناء عمله مع جونسون. كان لدى همفري طموحات رئاسية كما هن جونسون. لم يتمكن جونسون نفسه أن يصبح رئيسا، أو هكذا قال همفري، لأن الأمة لم تكن مستعدة لرئيس من الجنوب. لكنه يمكن أن يساعد همفري على الوصول إلى هناك. سيسكلان فريقا لا يُهزم. لكن ما عزز صفقة همفري، هو كيف جعل جونسون حياته أسهل داخل مجلس الشيوخ؟ تحدث جونسون مع زملائه الديمقراطيين الجنوبيين حول ذكائه وفكاهته وروح دعابته، وكيف أساءوا فهمه سابقا. بعد أن خففهم بهذه الطريقة أعاد جونسون همفري إلى هؤلاء أعضاء مجلس الشيوخ، الذين وجدوه ساحرا، الأهم من ذلك

كله جعل روسل يغير رأيه - ويمكن لروسل أن يحرك الجبال. تلاشت وحدة همفري بعد أن كان يشارك المشروبات مع أعضاء مجلس الشيوخ الأقوياء. شعر أنه مضطر لرد الجميل، وجعل الكثير من الليبراليين الشماليين يغيرون رأيهم حول جونسون الذي بدأ نفوذه ينتشر مثل غاز خفي. في عام 1952 اكتسح الجمهوريون السلطة مع انتخاب دوايت أيزنهاور رئيساً أثناء تولي عملية السيطرة على مجلس الشيوخ ومجلس النواب. كان أحد الضحايا في الانتخابات إرنست مكفارلاند من أريزونا، الزعيم الديمقراطي السابق في مجلس الشيوخ. بعد أن أصبح منصب القيادة شاغراً، بدأ التدافع لاستبداله. اقترح جونسون أن روسل نفسه سيتخذ موقفاً، لكنه رفض. يمكن أن يكون لديه المزيد من القوة المؤثرة خلف الكواليس. وبدل ذلك أخبر جونسون أنه يجب أن يكون الزعيم التالي، ويمكن لروسل تحقيق ذلك. قال جونسون الذي فوجئ بالتمثيل إنه يفكر في الأمر، ولكن إذا كان روسل سيظل السيد القديم وينصح جونسون في كل خطوة على الطريق. لم يكن عليه أن يقول كلمة أخرى. في غضون أسابيع ساعده روسل بشكل أساسي في تأمين منصبه، وكان ذلك انقلاباً رائعاً. في سن الرابعة والأربعين، كان جونسون إلى حد بعيد أصغر زعيم في تاريخ أي من الطرفين.

بعد عدة أسابيع من توليه منصبه الجديد، جاء جونسون إلى روسل مع طلب غير عادي. استندت المناصب في اللجان الرئيسية لعقود على الأقدمية. ولكن ما كان يعنيه ذلك هو أن رؤساء اللجان لم يكونوا على مستوى العمل في كثير من الأحيان. كانت لديهم في السبعينيات والثمانينيات أفكار متجذرة في الماضي. لم تكن لديهم العدة الكافية لمعركة كبيرة. مع سيطرة الجمهوريين بالكامل، كانوا يخططون لدحر بعض أعظم إنجازات روزفلت مع الصفقة الجديدة

وكذا في السياسة الخارجية. كانت ستمر عامين تقريبا حتى انتخابات منتصف المدة. أراد جونسون أن يقوم السلطة كزعيم للديمقراطيين في مجلس الشيوخ بتغيير المشهد العام للجنة. لم يكن يدافع عن أي شيء جذري. كان يتحول هنا وهناك في بعض اللجان الرئاسية، وجلب بعض الدماء الجديدة، مثل السناتور المنتخب حديثا جون كينيدي، وهوبرت همفري، الذي أراد الحصول عليه في لجنة العلاقات الخارجية. سيعطي هؤلاء الرجال الأصغر سنا وجهها عاما جديدا للحزب، ويجلبون بعض الطاقة في محاربة الجمهوريين. يمكن لروسل أن يرى الحكمة في ذلك، وقد منح جونسون موافقته الضمنية لكنه حذره أيضا: "أنت تتعامل مع أكثر الأشياء حساسية في مجلس الشيوخ.. [أنت] تلعب بالديناميت. " اقترب جونسون من أعضاء مجلس الشيوخ الأكبر سنا. كان من السهل إقناع البعض مثل السيناتور روبرت بيرد، الذي كان لديه وبع كبير بالزعيم الجديد. جاء الليبراليون على متن هذه التغييرات بفضل عمل همفري الذي يتمتع الآن بقوة هائلة كحلقة وصل بين جونسون والشماليين. البعض الآخر كان أكثر تمردا، ولن يتخلى جونسون مع ذلك عن القتال. جلب معدات عليا لأولئك الذين استمروا في المقاومة. كان يقضي ساعات في مكتبه خلف باب مغلق، ويتحدث إلى نفسه ويتدرب على حججه، والحجج المضادة لأعضاء مجلس الشيوخ العنيدين حتى يتأكد من أنه قد وجد النهج المثالي. - الحاجة إلى هزيمة الجمهوريين بأي ثمن. مع الآخرين عاد إلى سنوات مجد إف دي آر. أوضح أن جعل الحزب أكثر قوة وتوحيدا سيجعل مهمة جونسون أسهل، بالنسبة لأعضاء مجلس الشيوخ الجنوبيين، وسيكون حليفهم النهائي في معارك أخرى كزميل أجنبي.



قدم لهم مشروبات متكاثرة في مكتبه، وجلب الترسانة الكاملة من ذكائه وسحره. كان يتصل بهم في جميع الأوقات. إذا استمر السناتور في المقاومة، فإنه يتصل مرة أخرى في وقت لاحق من المساء. لم يجادل بعنف أبداً أو حاول فرض قضيته. قدم العديد من المقايضات. عندما يرضخ في النهاية عضو في مجلس الشيوخ ثم يتبعه تاليه حصل على آخر المعامل للترول. إذا لم يستسلموا وظلوا أحد المعامل القليلة، فمن الواضح أنه يمكن أن يجعل حياتهم بائسة على مدى السنوات القليلة المقبلة. عندما أصبح الجمهور أخيراً، اندهش الجمهوريون والصحافة لما أنجزه ليندون جونسون. في غضون أسابيع منذ توليه منصب القيادة اكتسب سلطات غير مسبوقة. هو بنفسه بمعزل عن نظام الأقدمية، ويسيطر على تعيينات اللجنة. هو الآن "سيد مجلس الشيوخ" بلا منازع، وكانت الكلمة الشائعة بين زملائه هي "دع ليندون يفعل ذلك". انجذب ل مجال نفوذه أكثر الشخصيات التي لا تطاق - من ديك روسل إلى هوير همفري. ولكن لا بد أن الشخص المندهب هو السناتور توم كونالي نفسه. في أربع سنوات قصيرة ، لم يكن جونسون قد صعد إلى القمة فحسب ، بل سيطر على الديمقراطيين في مجلس الشيوخ من خلال حملة بطيئة وثابتة من النفوذ المتراكم، متجاوزا القوة التي حصل عليها كونالي في أكثر من عشرين عاماً من الخدمة بكثير.

● التفسير

كان لدى جونسون طموح واحد منذ بداية حياته السياسية - أن يصبح يوما ما رئيسا للولايات المتحدة. كان بحاجة إلى صعود سريع نسبيا إلى الصدارة للوصول إلى هناك. وصل لمنصب قيادية مع صغر سنه. وكان لديه المزيد من الوقت لينشر اسمه ويكتسب النفوذ داخل الحزب الديمقراطي. تم انتخابه لمجلس النواب في سن الثامنة والعشرين، وبدأ على المسار الصحيح ليحصل على ما يريد، عانت مسيرته من التعثر في مجلس النواب. كان المكان كبيرا ومعقدا، ولم يكن جيدا في التعامل مع مجموعات كبيرة. لم يكن متحدنا عاما. كان أكثر سحرا في المواقف الفردية. أصبح محبطا وقلقا. وصل أخيرا إلى مجلس الشيوخ في سن الأربعين، وقد حمل معه نفاذ صبره، كما يتضح من لقائه مع كونايلي. قبل تنصيبه بفترة وجيزة، قام بجولة على أرضية مجلس الشيوخ وكان لديه عيد الغطاس: كان المكان أصغر بكثير. كان أشبه بنادي مريح للسادة. هنا يمكنه العمل واكتساب القوة ببطء من خلال تراكم التأثير. كان عليه أن يغير نفسه ليحقق ذلك. كان عدوانيا بشكل طبيعي. سيضطر إلى كبح هذا، ويتباطأ، ويتراجع. سيتعين عليه التوقف عن الحديث كثيرا ويدخل في جدل ساخن. دع الآخرين يتكلمون؛ دعهم يشعرون أنهم نجوم المعرض. توقف عن التفكير في نفسه، وركز على زملائه في مجلس الشيوخ أثناء حديثهم. افترض أن الجبهة غير المؤذية للسنتاتور الصغير تعلم الحبال، الطالب الجاد والممل إلى حد ما للإجراءات والتشريعات. بإمكانه مراقبة الناس دون أن يبدو عدوانيا. يمكنه اكتساب المعرفة ببطء عن الأعمال الداخلية لمجلس الشيوخ - عد الأصوات، وكيف تم تحرير الفواتير - وإلقاء نظرة ثاقبة على مختلف أعضاء مجلس الشيوخ، وأعمق حالات انعدام الأمان والضعف عندهم. فهمه العميق للمؤسسة سيجزم إلى سلعة يمكن أن يستبدلها

بالنفوذ والتفضيل. بعد عدة أشهر من هذه الحملة تمكن من تغيير السمعة التي كان يتمتع بها في بيته. لم يعد يمثل تهديدا، ومع انخفاض دفاعات أعضاء مجلس الشيوخ، يستطيع جونسون تصعيد حملته.

حول انتباهه إلى كسب الحلفاء الرئيسيين. كما كان يعتقد دوما ك، فإن وجود حليف رئيسي واحد في أعلى الهرم أو بالقرب منه يمكن أن يحرك الجبال. رأى السيناتور روسل هدفا مثاليا - وحيدا، مؤمنا بقضية بدون أي تلاميذ حقيقيين، وهو قوي جدا. أحب روسل جونسون بصدق، وكان يبحث عن شخصية الأب، ولكن اهتمامه ونهجه كانا استراتيجيين تماما. تأكد أنه عُيِّنَ في لجنة القوات المسلحة، حيث سيكون لديه أكبر قدر للوصول لروسل. كانت لقاءاتهم المستمرة في الردهة أو غرفة الاستحمام عرضية. قام بزيادة ساعات العمل ببطء دون أن يوضح الأمر. لم يحب جونسون لعبة البيسبول ولم يهتم بها، أو بالحرب الأهلية لكنه سرعان ما تعلم تنمية الاهتمام بكليهما. وعاد إلى روسل بقيمة المحافظة وأخلاقيات عمله الخاصة، وجعل السيناتور الوحيد يشعر أنه ليس لديه صديق فحسب بل ابن معبده وتلميذه. كان جونسون حريصا على عدم طلب المساعدة. بدل ذلك، فضل بهدوء نفسه لروسل، وساعده على تحديث موظفيه. عندما أراد جونسون شيئا، مثل رئاسة اللجنة الفرعية، كان يلتمح لرغبته بدل التعبير عنها مباشرة. سيأتي روسل ليراه كامتداد لطموحاته السياسية الخاصة، وعند هذه النقطة سيفعل أي شيء ليساعده. في غضون بضع سنوات انتشرت كلمة مفادها أن جونسون كان عدادا بارعا في التصويت، وكانت لديه معرفة داخلية بمختلف أعضاء مجلس الشيوخ، وهو نوع من المعلومات التي يمكن أن تكون مفيدة عند محاولة تقرير مشروع أو قانون. سيأتي

أعضاء مجلس الشيوخ إليه للحصول على هذه المعلومات، وسوف يشاركها مع العلم أنه في مرحلة ما كان يتوقع منهم خدمات مواتية في المقابل. انتشر تأثيره ببطء، لكنه أدرك أن رغبته في الحصول على المركز المهيمن داخل حزبه ومجلس الشيوخ يشكل لديه عقبة رئيسية واحدة - الليبراليون الشماليون. اختار جونسون الهدف المثالي - السناتور همفري. لقد قرأه كرجل وحيد بحاجة إلى التحقق، لكنه كان طموحا. كان الطريق إلى قلب همفري ثلاثيا: اجعله يشعر أنه محبوب، وأكد اعتقاده أنه مادة رئاسية، وأعطه الأدوات العملية لتحقيق طموحاته. كما فعل مع روسل، أعطى جونسون همفري انطباعا بأنه كان لجانبه سرا، مما يعكس قيم همفري العميقة من خلال مشاركة عشقه لـ إف دي آر. بعد عدة أشهر من هذه الحملة، سيفعل همفري أي شيء لجونسون. قام جونسون بتوسيع نفوذه ليشمل جميع أركان مجلس الشيوخ مع رأس جسر تم تأسيسه لليبراليين الشماليين.

في الوقت الذي انفتح فيه المنصب القيادي كان جونسون أثبت مصداقية هائلة باعتباره شخصا يرد الجميل، وكان بإمكانه إنجاز المهمات، وكان لديه حلفاء أقوياء، وتمثل رغبته في السيطرة على مهام اللجنة تغييرا جذريا في النظام، لكنه صاغها بعناية كوسيلة لتعزيز الحزب الديمقراطي ومساعدة أعضاء مجلس الشيوخ الأفراد في معاركهم المختلفة مع الجمهوريين. كان من مصلحتهم تسليم السلطة إلى ليندون جونسون. خطوة بخطوة، اكتسب مثل هذا التأثير دون أن يبدو عدوانيا أو حتى مهددا. في الوقت الذي أدرك فيه أعضاء الحزب ما حدث، كان الأوان قد فات - كان يسيطر على رقعة الشطرنج، سيد مجلس الشيوخ.

مفهوم: اعلم أن التأثير على الناس والقوة التي تجلبها يُكتسبُ من خلال الاتجاه المعاكس، أكثر مما تتخيل. نحاول أن نجذب الناس بأفكارنا الخاصة، ونظهر أنفسنا في أفضل صورة. نشجع إنجازاتنا السابقة. نعد أشياء عظيمة عنا. نطلب منك الحسنات، معتقدين أن الصدق من مكارم الأخلاق. ما لا ندركه أننا نولي كل الاهتمام بأنفسنا. في عالم يزداد فيه استيعاب الأشخاص لذواتهم، فإن هذا يؤدي إلى جعل الآخرين يتحولون إلى الداخل ويفكرون أكثر في مصالحهم الخاصة بدلا من مصالحنا. وكما توضح قصة جونسون، فإن الطريق الملكي للتأثير والقوة هو السير في الاتجاه المعاكس: ضع التركيز على الآخرين. دعهم. فليكونوا نجوم العرض. آراؤهم وقيمهم تستحق أن تُحكى. الأسباب التي يدعمونها تكون نبيلة. هذا الاهتمام نادر في هذا العالم، والناس جائعون لذلك. إذا مُنحوا هذه الغاية فسوف يقلل هذا من دفاعاتهم ويفتح عقولهم على أي أفكار تريد التلميح لها. خطواتك الأولى هي التراجع واتخاذ موقف أدنى فيما يتعلق بالآخر. اجعله دقيقا. اطلب نصيحتهم. يموت الناس لكي ينقلوا حكمتهم وخبرتهم. بمجرد أن تشعر أنهم مدمنون على هذا الانتباه، يمكنك أن تشرع في دورة من الحسنات من خلال القيام بشيء صغير لهم، وهو شيء يوفر لهم الوقت أو الجهد. يرغبون على الفور أن يردوا لك الجميل، وسوف يعودون لصالحهم دون الشعور بتلاعبك ودفعك. عندما يفضلك الناس، سيواصلون العمل نيابة عنك. حكموا عليك بأنك جدير بهذا عندما ينجزون شيئا لأجلك. والتوقف عن مساعدتك يعني التشكيك في حكمهم الأصلي وذكائهم. تعمل ببطء بهذه الطريقة في مجموعة، ستوسع نفوذك دون أن تبدو عدوانيا. تتكون روح الحادثة الحقيقية

من إظهار ذكاء الآخرين أكثر من إظهار قدرك. الذي يذهب راضيا عن نفسه وذكائه يكون راضيا عنك.

غالبية الرجال.. اطلبوا القليل من التعليمات، و تكونوا مستمتعين حتى، فتحصلوا على المديح والتصفيق. ((لقائلها))

### • مفاتيح الطبيعة البشرية.

نطور جانبا دفاعيا ووقائيا لشخصيتنا منذ وقت مبكر من الحياة. يبدأ الأمر في مرحلة الطفولة المبكرة حيث نزرع إحساسا بالمساحة المادية الشخصية التي لا يجب أن ينتهكها الآخرون. يتوسع ليصبح شعورًا بالكرامة الشخصية لاحقًا - يجب على الناس ألا يكرهونا أو يتلاعبوا بنا للقيام بأشياء لا نريدها. يجب أن نكون أحرارا في اختيار ما نريده. هذه تطورات ضرورية في نمونا كبشر اجتماعيين. ومع تقدمنا في العمر، تتحول هذه الصفات الدفاعية إلى شيء صلب لسبب وجيه. الناس يحكمون علينا وقيموننا باستمرار - هل نحن أكفاء بما يكفي؟ جيدون بما فيه الكفاية؟ نحن لا نشعر بالخلو التام من هذا التدقيق. فشل واحد ملحوظ في حياتنا يُحوّل تدقيق الناس إلى أحكام سلبية يمكن أن تشلنا لفترة طويلة. علاوة على ذلك، لدينا شعور أن الناس يحاولون أخذنا - فهم يريدون وقتنا وأموالنا وأفكارنا وعملنا. أصبحنا بطبيعة الحال أكثر استيعابا لذوتنا الدفاعية، وعلينا أن نهتم بمصالحنا الخاصة، فلن يفعل أي شخص آخر ذلك. أنشأنا جدراننا حول أنفسنا لإبعاد المتسللين والذين يريدون منا شيئا. في الوقت الذي نصل فيه إلى العشرينات من العمر، نكون قد طورنا جميع أنظمة الدفاع، ولكن يمكن أن تنهار

جدراننا الداخلية في ظروف معينة. على سبيل المثال، خلال ليلة صاحبة مع الأصدقاء، ربما بعد الشرب، نشعر بالارتباط مع الآخرين ولا نحكم عليهم. نحفت عقولنا، جاءت إلينا أفكار جديدة ومثيرة للاهتمام، ونحن منفتحون على القيام بأشياء لا نقوم بها عادة. في حالة أخرى، ربما نحضر بعض المسيرات العامة ونسمع متحدثا ملهما يدافع عن قضية. نشعر في نفس الصفحة مثل مئات من الآخرين، عالقون في روح المجموعة، نشعر بأننا مدعوون إلى العمل من أجل القضية - وهو شيء قد نقاومه عادةً.

ومع ذلك، فإن المثال الواضح يحدث عندما نقع في الحب والشعور بالمثل. الشخص الآخر يقدر ويعيد إلينا صفاتنا الإيجابية. نشعر بأننا نستحق أن نكون محبوبين. نترك أنفسنا وعنادنا المعتاد تحت هذه التعويذة. نعطي الشخص الآخر نفوذا غير عادي على قوة إرادتنا. الشيء المشترك بين هذه اللحظات هو أننا نشعر بالأمان من الداخل - لا نحكم عليه أو نقبله من قبل الأصدقاء أو المجموعة أو حبيبنا. نرى انعكاسا لأنفسنا في الآخرين. ويمكننا الاسترخاء. نشعر بالتحقق من الصحة في صميمنا. لا نحتاج إلى الانعطاف إلى الداخل. يمكننا توجيه عقولنا إلى الخارج، بعيدًا عن الأنا - إلى قضية، أو فكرة جديدة، أو إسعاد الآخر.

مفهوم: إنشاء هذا الشعور بالتحقق هو المفتاح الذهبي الذي يفتح دفاعات الناس. ولا يمكننا البقاء والازدهار في هذا العالم التنافسي دون امتلاك مثل هذه القوة. نجد أنفسنا في مواقف نحتاج فيها لنقل الناس من مواقعهم المقاومة. نحن بحاجة إلى مساعدتهم، أو نحتاج إلى القدرة على تغيير سلوكهم القبيح. إذا هربنا وارتجلنا في الوقت الحالي، وحاولنا التراجع والتملق، ونشعر الناس بالذنب، فإننا نجعلهم يدافعون كثيرا في الغالب. إذا نجحنا بطريقة أو

بأخرى في الحصول على ما نريد من خلال هذه الأساليب، فإن دعمهم يكون ضعيفا مع وجود تيار من الاستياء. لقد أخذنا منهم - الوقت والمال والأفكار - وسيغلقون أنفسهم أثناء إظهار المزيد من التأثير. وإذا مررنا بامتدادات طويلة من الوقت، فإننا نواصل مقاومة الناس باستمرار، ربما نواجه ديناميكية خطيرة في الحياة - تصاعد الإحباط من اللامبالاة الواضحة من الناس. هذا يؤثر على موقفنا. عندما نجد أنفسنا في مواقف تحتاج للتأثير على الناس، فيشعرون بحاجتنا وانعدام أماننا. فنحاول جاهدين إرضاءهم. يبدو أننا يائسون أكثر من أي وقت مضى، هُزمتنا قبل البدء. يمكن أن يتحول هذا إلى ديناميكية سلبية ذاتية تحقق لنا التهميش دون أن ندرك مصدر المشكلة.

قبل فوات الأوان، يجب أن نغير هذه الديناميكية، كما فعل جونسون في سن الأربعين. يجب أن نكتشف القوة التي يمكن أن نمتلكها من خلال منح الناس المصادقة التي يتوقون إليها ونخفض دفاعاتهم. والمفتاح لتحقيق ذلك بطريقة واقعية واستراتيجية هو الفهم الكامل لقانون أساسي للطبيعة البشرية. هذا القانون على النحو التالي: الناس لديهم تصور عن أنفسهم أننا سوف نسمي رأيهم الذاتي. يمكن أن يكون هذا الرأي دقيقا أو لا - لا يهم. ما يهم هو كيف ينظر الناس إلى شخصيتهم وجدارتهم. وهناك ثلاث صفات لرأي الناس للذات تكاد تكون عالمية: "أنا مستقل، أتصرف بإرادتي الحرة" ؛ "أنا ذكي بطريقتي" ؛ و "أنا جيد ولائق أساسا." عندما يتعلق الأمر بالعالمية الأولى (أنا أتصرف بإرادتي الحرة)، إذا انضمنا إلى مجموعة أو صدقنا شيئا، أو اشترينا منتجا، فذلك لأننا نختار القيام بذلك. قد تكون الحقيقة أننا تعرضنا للتلاعب أو استسلمنا لضغوط الأقران، لكننا سنخبر أنفسنا بشيء آخر. إذا شعرنا في أي



وقت بالإكراه - عندما نُضطرّ لطاعة رئيس - فإما أن نقول لأنفسنا أننا اخترنا أن نطيع أو نرفض بشدة أن يتم إجبارنا والتلاعب بنا. في الحالة الأخيرة قد نبسم ونطيع على مضض ، لكننا سنجد طريقة سرية للتمرد. وبعبارة أخرى، نشعر بالحاجة إلى التعبير عن إرادتنا الحرة وتأكيدنا باستمرار. مع العالمية الثانية (أنا ذكي) ، قد ندرك أننا لسنا على مستوى آينشتاين ، ولكن في مجالنا بطريقتنا الخاصة نحن أذكىء. يستمتع السباك بمعرفته الفائقة للعمل الداخلي للمترل وفي مهاراته اليدوية ، والتي هي شكل من أشكال الذكاء. كما يعتقد أن آرائه السياسية تأتي من الفطرة السليمة ، وهي علامة أخرى على الذكاء كما يراها. لا يشعر الناس عموما بالارتياح لفكرة أنهم قد يكونون سذجا. إذا كان عليهم أن يعترفوا بأنهم ليسوا أذكىء بالطريقة التقليدية، فسيعتقدون على الأقل أنهم أكثر ذكاء من الآخرين.

مع العامل الثالث (أنا شخص جيد) ، نود أن نرى أنفسنا داعمين للقضايا الصحيحة. نتعامل مع الناس بشكل جيد. إذا تصادف أن نكون رؤساء ونرغب في غرس الانضباط في القوات، فإننا نسميها "الحب القاسي". نعمل من أجل خير الآخرين. بالإضافة إلى هذه العوامل نجد أن الأشخاص لديهم آراء شخصية أكثر تخصيصا تعمل على تنظيم حالات انعدام الأمان عندهم. على سبيل المثال ، "أنا روح حرة ، واحدة من نوع ما" أو "أنا معتمد على ذاتي ولا أحتاج إلى مساعدة أي شخص" أو "أنا حسن المظهر ويمكنني الاعتماد على ذلك" أو "أنا أنا متمرد وأزدري السلطة". يندرج تحت هذه الآراء المختلفة حول النفس شعور بالتفوق في هذا المجال: "أنا متمرد وأنت أقل من ذلك". ترتبط العديد من هذه الأنواع من الآراء الذاتية بقضايا النمو في مرحلة الطفولة المبكرة. على سبيل المثال ، كان لدى نوع من المتمردين شخصية أب خيب

أمله. أو ربما كان يعاني من البلطجة ولا يتحمل أي شعور بالنقص. يجب أن يحتقر كل سلطة. قد يكون النوع المعتمد على الذات عانى من أم بعيدة، وتطارده مشاعر الحجر، وصاغ صورة ذاتية عن الاستقلال الشاق. إن رأينا الذاتي أمر أساسي: فهو يحدد الكثير من تفكيرنا وقيمنا. لن نتقبل الأفكار التي تعارض مع رأينا الذاتي. دعنا نقول أننا نرى أنفسنا صعباء بشكل خاص. سوف ننجذب بعد ذلك نحو الأفكار والفلسفات الواقعية والمتشددة التي لا ترحم نقاط ضعف الآخرين. إذا تصادف أن نكون مسيحيين في هذا السيناريو، فسوف نعيد تفسير المذاهب الدينية المسيحية لتناسب مع صورتنا الذاتية الصارمة، ونعثر على عناصر داخل المسيحية التي تؤكد على الاعتماد على الذات، والحب القاسي، والحاجة إلى تدمير أعدائنا. بشكل عام سوف نختار الانتماء إلى مجموعات تثبت شعورنا بالنبل والذكاء. قد نعتقد أن لدينا أفكارا أو قيما معينة منتصبة، ولكنها تعتمد على رأينا الذاتي في الواقع.

عندما تحاول إقناع الناس بشيء، سيحدث أحد الأشياء الثلاثة. أولا، قد تتحدى سهوا جانبا معيناً من جوانب رأيهم الذاتي. في مناقشة قد تتحول إلى جدال عقيم، فإنك تجعلهم يشعرون بالغباء أو غسيل المخ. حتى إذا كنت خفياً في حججك، فإن المعنى الضمني هو أنك تعرف بشكل أفضل. إذا حدث ذلك، فإنك تجعل الناس يدافعون ويقاومون. ترتفع الجدران التي لن تنهار أبداً. ثانياً، يمكنك ترك رأيهم الذاتي في موقف محايد - لم يُطعن فيه ولم يُأكد. يحدث هذا إذا حاولت أن تكون منطقياً وهادئاً في هجرك، وتتجنب أي تطرف عاطفي. يظل الناس مقاومين ومرببين في هذا السيناريو، لكنك على الأقل لم تشددهم، ولديك مساحة كافية لمناورتهم بحججك العقلانية. ثالثاً، يمكنك تأكيد رأيهم الذاتي بنشاط. أنت تلي واحدة من أكبر

الاحتياجات العاطفية للناس في هذه الحالة. يمكننا أن نتخيل أننا مستقلون، أذكاء، محترمون ،  
ونعتمد على الذات، ولكن الأشخاص الآخرين من يمكنهم تأكيد ذلك. وفي عالم تنافسي قاس  
نواجه فيه الشك المستمر في الذات، لا نحصل على هذا التحقق الذي نتوق إليه. عندما تعطيه  
للناس، سيكون لديك التأثير السحري الذي حدث عندما كنت في حالة سكر، أو في مسيرة،  
أو في الحب. سوف تجعل الناس يرتاحون. لم يعد يستهلكهم انعدام الأمان ، يمكنهم توجيه  
انتباههم إلى الخارج. تفتح عقولهم وتجعلهم عرضة للاقتراح والتلميح. إذا قرروا مساعدتك ،  
فإنهم يشعرون أنهم يفعلون ذلك بإرادتهم الحرة.

مهمتك ميسورة: ازرع في الناس شعورا بالأمان الداخلي لتعكس قيمهم ويظهروا حبهم  
واحترامهم. اجعلهم يشعرون أنك تقدر حكمتهم وتجربتهم. انثر عليهم جوا من الدفء  
المتبادل. اجعلهم يضحكون معك، واغرس فيهم شعورا بالارتباط. كل هذا يعمل بشكل  
أفضل إذا كانت المشاعر سليمة من التزييف . عندما تمارس تعاطفك وتدخل إلى منظورهم  
(انظر الفصل 2 لمعرفة المزيد عن هذا)، فأنت مُعرض على الأرجح لتشعر بجزء من هذه  
المشاعر. تدرب على هذا الأمر في كثير من الأحيان بما يكفي، وتأكيد رأي الناس بأنفسهم  
سيصبح وضعاً افتراضياً معك - سيكون لديك تأثير تخفيفي على كل شخص تقابله.

تحذير واحد: معظم الناس لديهم رأي عالٍ نسيباً، لكن بعض الناس لديهم رأي ضعيف في  
أنفسهم. يقولون لأنفسهم، "أنا لا أستحق الأشياء الجيدة" أو "لست شخصاً لطيفاً" أو "أعاني

من المشكلات والقضايا". لأنهم يتوقعون حدوث أشياء سيئة، غالبا ما يشعرون بالراحة و  
مبررات عندما تحدث لهم أشياء سيئة. وهذه الطريقة يعمل رأيهم المتدني على تهدئة مخاوفهم  
بشأن النجاح في الحياة. إذا كانت لأهدافك رأي ذاتي منخفض، فإن نفس القاعدة تشملك.  
إذا كنت مصرا على أنك داخل بسهولة لتحسين حياتهم عبر اتباع آراءك، فإن هذا سوف  
يتعارض مع اعتقادهم بأن العالم ضدهم وأهم في الحقيقة لا يستحقون مثل هذه الأشياء الجيدة.  
ستخصم أفكارك ومقاومتك. عوض ذلك يجب أن تعمل عبر رأيهم الذاتي، وأن تتعاطف مع  
الظلم في حياتهم والمواقف التي يواجهونها. مع شعورهم بالتحقق من صحتهم وعكسها، لديك  
الآن بعض الحرية لإجراء تصحيحات ناعمة وحتى تطبيق بعض علم النفس العكسي (انظر  
القسم أدناه).

أخيرا، أكبر عقبة ستواجهها في تطوير هذه القوى تأتي من التحيز الثقافي ضد فكرة التأثير ذاتها:  
"لماذا لا يمكننا أن نكون صادقين وشفافين مع بعضنا البعض ونطلب ما نريد ببساطة؟ لماذا لا  
نسمح للناس أن يقولوا على حالهم ولا يحاولون أنفسهم؟ فهل تكون ياترى إستراتيجيا بشعا  
ملعوننا؟ أولا، عندما يقول لك الناس هذه الأشياء، يجب أن تكون على أهبة الاستعداد. نحن  
البشر لا نستطيع تحمل مشاعر العجز. نحن بحاجة إلى التأثير أو أننا يائسون لا محالة. لا يختلف  
عنا الاختصاصيون الصادقون، لأنهم يحتاجون إلى الإيمان بصفاتهم الملائكية، فإنهم لا يستطيعون  
ضبط هذا الرأي الذاتي مع الحاجة إلى التأثير. ولذا يصبحون عدوانيين فاعلين غالبا، ويخفقون  
ويجعلون الآخرين يشعرون بالذنب ليصلوا لما يريدون. لا تأخذ الناس الذين يقولون مثل هذه  
الأشياء في القيمة أساسا. ثانيا، نحن البشر لا يمكننا أن نتجنب محاولة التأثير على الآخرين. كل

ما نقوله و نفعله يتم فحصه وتفسيره من قبل الآخرين بحثنا عن أدلة تتعلق بنوايانا. نحن صامتون؟ ربما يكون، لأننا مترعجون ونريد توضيح ذلك. أو أننا نستمع بصدق كوسيلة لمحاولة إقناع مداراتنا. بغض النظر عما نفعله ، سيقراً فينا الناس محاولات التأثير عليهم، ولسنا نلومهم عندما يقومون بذلك. لا يمكننا تجنب لعب اللعبة باستمرار كحيوانات، سواء كنا مدركين لهذا أم لا.

معظم الناس لا يرغبون في بذل الجهد الذي يفكر به الآخرون والتوصل إلى مدخل استراتيجي يتجاوز دفاعاتهم. إنهم كسالى. إنهم يريدون أن يبقوا على حالهم، وأن يتحدثوا بأمان ولا يفعلوا شيئاً، وأن يبرروا ذلك لأنفسهم على أنه نابع من خيار أخلاقي كبير، لأن اللعبة لا يمكن صرفها، فمن الأفضل أن تكون عبقرياً في اللعبة أكثر من كونها إنكاراً أو مجرد ارتجال في الوقت الحالي.

أن تكون بارعاً في النفوذ هو في الواقع مفيد اجتماعياً في نهاية الأمر أكثر من أي موقف أخلاقي. يمكننا التأثير عبر هذه القوة على أقوام ذوي أفكار خطيرة أو معادية للمجتمع. يتطلب أن تصبح بارعاً في الإقناع، أن تغطسَ في نفس منظور الآخرين وتمارس تعاطفك. قد يتعين علينا الالتزام بالتحيز الثقافي وإيماءة رؤوسنا بالاتفاق على الحاجة إلى الصدق التام، بيد أنه يجب أن ندرك في داخلنا أن هذا هراء باهر، ونمارس ما هو ضروري لرفاهيتنا.

استراتيجيات خُماسية لتصبح مقنعا مُتقنا.

تم تصميم هذه الاستراتيجيات الحماسية - المستخرجة من سير أعظم المؤثرين في التاريخ - لمساعدتك على التركيز بعمق على أهدافك وابتداع أنواع التأثيرات العاطفية التي تساعدك على تقليل مقاومة الأشخاص. إنه لأمر حكيم أن تضع هذه الحماسية موضع التنفيذ.

أولاً: حول نفسك إلى مستمع عميق. عندما تتدفق المحادثة بشكل طبيعي فإن انتباهنا يكون منقسماً. نسمع أجزاء مما يقوله الآخرون، من أجل متابعة المحادثة واستمرارها. في الوقت ذاته نخطط لما نقوله بعدها، كقصة مثيرة تخلصنا. أو حتى على أحلام اليقظة حول شيء غير ذي صلة بنا. السبب في ذلك بسيط: نحن مهتمون بأفكارنا ومشاعرنا وخبرتنا أكثر من اهتمامنا بالآخر. إذا لم يكن الأمر كذلك، فس نجد من السهل الاستماع باهتمام كامل. الوصفة المعتادة هي التحدث قليلاً والاستماع كثيراً، ولكن هذه نصيحة لا معنى لها طالما أننا نفضل عرض قائمتنا الداخلية. الحل الوحيد هو أن يكون الدافع طريقة أخرى لعكس هذه الإزدواجية. فكر في الأمر بهذه الطريقة: أنت تعرف أفكارك فقط. ونادراً ما تتفاجأ. يميل عقلك إلى وضع دائرة مهووسة حول نفس الموضوعات. لكن كل شخص تقابله يمثل وطناً غير مكتشف يخفي المفاجآت. تخيل للحظة أنك لا تقدر الدخول إلى عقول الناس ولا حتى كيف يكون مسار رحلتك المذهلة؟ الأشخاص الهادئون مملون في الغالب، وهي أغرب حياة داخلية تستكشفها. حتى مع الحرافات والخداع، يمكنك تنقيف نفسك حول أصل وطبيعة عيوبهم. إن تحويل نفسك إلى مستمع عميق لن يثبت الامتاع وأنت تفتح عقلك أمام عقولهم فحسب، بل سيوفر الدروس ذات القيمة الكبرى حول علم النفس البشري.

بمجرد تحفيزك للسمع، يكون الباقي بسيطاً. لا يمكنك أن تجعل الهدف الاستراتيجي وراء الاستماع واضحاً. يتعين على الشخص الآخر أن يبادل ذلك الشعور الحيوي، على الرغم أن 80% يفعلونه أثناء الحديث. لهذا الغرض يجب ألا تتقلهم بأسئلة تبدو وكأنها مقابلة توظيف. انتبه بدلا من ذلك إلى إشاراتهم غير اللفظية. ستري عيونهم تضيء عند ذكر مواضيع معينة - يجب عليك توجيه المحادثة في هذا الاتجاه. سوف يصبح المرء ثثاراً دون أن يدرك ذلك. يجب الجميع التحدث عن طفولتهم أو أسرهم أو خصوصيات عملهم أو يذكرون طرفاً عزيزاً. اترك سؤالا أو تعليقا من حين لآخر لينخرُ فيما يقولونه. لقد استوعبت بعمق مقالهم، لكن يجب أن تترتاح لكونك كذلك. أنت تنقل أنك تستمع عن طريق الحفاظ على اتصال العين والإيماءات الثابتة أثناء التحدث.

أفضل طريقة للإشارة إلى مدى عمق استماعك هي أن تقول شيئا يعكس ما قالوه، واعتمده بكلماتك الخاصة وتصفيته بتجربتك الخاصة. وفي النهاية، كلما تحدثوا أكثر كلما كشفوا عن انعدام أماتهم ورغباتهم المدفونة.

هدفك هو أن تقودهم لبيتعدوا عن اللقاء ويشعروا بتحسن في أنفسهم. لقد سمحت لهم أن يكونوا نجوم المعرض. لقد استخلصت منهم الجانب الذكي المحب لشخصيتهم. سيحبونك لهذا و يتطلعون لقاءك تارة أخرى. عندما تصبح مسترخيا في وجودك، ستكون لديك مساحة كافية لقف الأفكار والتأثير على سلوك الناس.

ثانياً: أصب الناس بمزاج مثالي. نحن معرضون كحيوانات اجتماعية لمزاج الأشخاص الآخرين. هذا يعطينا القدرة على سرح الناس بمهارة مناسبة للتأثير فيهم. إذا كنت مسترخياً وتوقع تجربة ممتعة، فسوف يجلب هذا الأمر تأثيراً يشبه المرآة على الشخص الآخر. واحدة من أفضل المواقف للتكيف مع هذا الغرض هو التساهل الكامل. أنت لا تحكم على الآخرين. أنت تقبلهم على ما هم عليه. في رواية السُّفراء، يرسم الكاتب هنري جيمس صورة هذا المثل الأعلى في صورة ماري دي فيونيت، وهي امرأة فرنسية طاعنة في السن ذات أخلاق عالية لا يغسلها ريبُّ النون، تستخدم خلسة أمريكياً يدعى لامبرت ستريثر لمساعدتها في عقد علاقة غرامية. أسر ستريثر منذ اللحظة التي قابلها فيها. يبدو أنها "طفّف" من الوضوح والغموض". تستمع بعمق لما يقوله، وبدون استجابتها تمنحه الشعور بأنها تفهمه كما ينبغي، فتحيطه بتعاطفها. إنها تتصرف منذ البداية وكأنهما أصبحا صديقين حميمين، فلا شيء تقوله لأن التيار في صالحها. يصف روحها المتسامحة بأنها "خفيفة وراقية وجميلة"، ولها قوة تنويمية عليه. قبل أن تطلب مساعدته بفترة طويلة كان مُحتمياً لتعويضها، ويفعل أي شيء لأجلها. مثل هذا الموقف يكرر شخصية الأم المثالية - غير فارضة لحبها. لا يتم التعبير عنها بالكلمات كما في المظهر ولغة الجسد. إنه يعمل بشكل جيد بنفس القدر على الرجال والنساء وله تأثير منوم على أي شخص.

الاختلاف يكمن في إصابة الناس بشعور حار من الارتباط عبر الضحك والمتع المشتركة. ليندون جونسون كان إماماً للسالكين في هذا. استخدم الكحول بالطبع، والذي ينهمر بحرية



على مكتبه، أما أهدافه لا تعلم أن مشروباته حُقِّقَتْ بدرجة كبيرة حتى يُسيطر على نفسه. خلقت النكات الساخرة والحكايات الملونة أجواء مريحة تشبه أسمار الرجال. كان من الصعب مقاومة مزاجه الموضوع. يمكن أن يكون جونسون مظهريا، وفي الغالب يلف ذراعيه حول كتف رجل ويلمسه. أثبتت العديد من الدراسات التي أجريت على الإشارات غير اللفظية القوة المذهلة التي تلعبها بلمسة بسيطة في أيدي الناس أو أذرعهم إزاء أي تفاعل، مما يجعلهم يفكرون في أشياء إيجابية عنك دون أن يكونوا على علم بمصدر رأيهم اللامع فيك. تضي هذه الصنابير اللطيفة شعورا بالعلاقة الحادة، طالما أنك لا تحافظ على اتصالات العين التي ترمي بالكثير من الدلالات الجنسية. ضع في اعتبارك أن توقعاتك بشأن الأشخاص تُوصَلُ إليهم بطريقة غير لفظية. لقد ثبت على سبيل المثال أن المعلمين الذين يتوقعون أشياء كبرى من تلاميذهم، من دون أن يقولوا شيئا يكون لهم تأثيرا إيجابيا على عملهم ودرجاتهم. الشعور بالإثارة بشكل خاص عندما تقابل شخصا ما، وتقوم بإيصال هذا الأمر إليه بطريقة قوية. إذا كان هناك شخص تسأل عنه في النهاية، حاول أن تتخيله في أفضل ضوء لتسلطه عليه - السخاوة والرعاية - لو كان ذلك مقدورا. يدعي البعض أنهم حققوا نتائج مذهلة أثناء التفكير في وسامة وحسن مظهر شخص ما.

ثالثا، أكد على آراءهم الذاتية. تذكر الصفات العالمية لآراء الأشخاص ذوو الرأي الذاتي المتعالي. إليك كيف تتعامل مع كل واحد منهم. الحكم الذاتي: لا يمكن لأي محاولة تأثيرية أن تنجح طالمت شعر الناس بأي طريقة أنهم يتعرضون للإكراه أو التلاعب. يجب عليهم اختيار

القيام بكل ما تريد منهم القيام به، أو يجب عليهم على الأقل تجربة ذلك الخيار. كلما زاد توغل هذا الانطباع زادت فرص نجاحك. في رواية توم سوير ((تم تحويلها لمسلسل رسوم متحركة ياباني من إخراج هيروشي سايتو. عُرض سنة 1980 - المترجم - ))، صُوِّرَ بطل الرواية البالغ من العمر 12 عاما والذي يحمل نفس الاسم، على أنه غلام حاذق، ترعرع في حضن خالته، وكان حساسا غريبا تجاه الطبيعة البشرية. على الرغم من ذكائه وحذاقته، فإن توم يواجه مشكلة دائمة. يبدأ الفصل الثاني من الكتاب بمعاقبة توم بسبب عراك ما. بدل قضاء صيف حار بعد ظهر يوم السبت في عبث مع أصدقائه وسباحته في النهر، يتعين على توم صباغة السور الكبير أمام البيت. بينما كان شارعا في العمل يمشي صديقه بن روجرز، ويأكل تفاحة لذيذة. إن بن مشين مثل توم، ولما رآه في هذا العمل الشاق قرر أن يعذبه بسؤاله عما إذا كان يخطط للسباحة في فترة ما بعد الظهر، مع علمه أنه لا يستطيع ذلك. توم يدعي أنه يتظاهر بالاهتمام العميق بعمله. أصبح بن فضوليا. يسأل توم إذا كان يهتم بجدية في رسم السياج ليكثروا من بعض المرح كالمعتاد. خاطبه توم أخيرا بينما لا يزال منغمسا في عمله. يقول إن خالته لن تمنح مثل هذه الوظيفة لأي شخص، لأن هذا ما يراه الناس قرب بيتهم عندما يمرون بالقرب. هذه وظيفة مهمة ولن تأتي مرة أخرى لسنوات عديدة. في الماضي رسم هو وأصدقاؤه شيئا على الأسوار وواجهوا مشكلة؛ الآن يستطيع أن يفعل ذلك بحرية. إنه تحد واختبار للمهارة. نعم، إنه يتمتع بها. يمكن أن يسبح في أي عطلة نهاية أسبوع قديمة، ولكن ليس الآن.

يسأل بن ما إذا كان يسمح له أن يجرب بيده لمعرفة ما يعنيه توم؟ بعد عدة مناقشات يندم توم بعد أن يقدم له بن تفاحته. يقترب الأولاد الآخرون من توم ويبيع لهم نفس الشيء، يجمع المزيد من قطع الفاكهة ويلعب. بعد ساعة نرى توم راقدًا في الظل بينما يهرع فريق كامل من الأصدقاء لإهلاء مهمة توم. استخدم توم علم النفس الأساسي ليحصل على مراده. أولاً جعل بن يعيد تفسير هذه الوظيفة، وليس قول أي شيء ولكن عبر اهتمامه المستفيض بالمهمة ولغة جسده: فيجب أن تكون المهمة مثيرة للاهتمام. ثانياً، قام بتأطير الوظيفة كاختبار للمهارة والذكاء، وهي فرصة نادرة وأمر من شأنه أن يروق لأي غلام منافس. وأخيراً كما وضع في علمه عندما نظر لأولاد الحي الآخرين في المهمة، ورغبتهم في الانضمام إليه، مما يجعله نشاطاً جماعياً. لا أحد يريد أن يكون مستبعداً. دفع توم العشرات من الأصدقاء لمساعدته ولم يصل لأي مكان. عوض ذلك قام بتأطيرهم بطريقة أرادوا اختيارها. جاؤوا إليه متسولين هذا المنصب. يجب أن تتبع محاولاتك التأثيرية منطقاً متشابهاً دوماً: كيف تجعل الآخرين يدركون أن الإحسان الذي تريده أمر يرغبون فيه بالفعل؟ إن تأطيرهم ممتع وفرصة نادرة. وعندما يرغب الآخرون في القيام به سيكون له تأثيراً لا محالة في الغالب.

ثمة تباين آخر في هذا الموضوع والذي يتجلى في توجيه الغرائز التنافسية عند الناس مباشرة. في عام 1948، كان المخرج بيلي ويلدر يصور فيلمه الجديد "الشؤون الخارجية"، الذي قُرِّرَ عرضه في برلين بعد الحرب مباشرة. إحدى الشخصيات الرئيسية كانت امرأة تدعى إريكا فون شلويتو، مغنية الملاحى الألمانية ذات العلاقات المشبوهة مع مختلف النازيين خلال الحرب. أدرك ويلدر أن مارلين ديتريش ستكون الممثلة المثالية التي تلعب دورها، لكن ديتريش أعربت علانية

عن كرهها الشديد لأي شيء له علاقة بالنازيين. عندما تعاملت مع الدور لأول مرة، وجدته غير مألوف، وكانت هذه نهاية السؤال والحديث. لم يتادبها ويلدر أو يحتج عليها، سيصبح ذلك بلا جدوى، نظرا للعناد الشهير عند ديتريش. عوض ذلك، أخبرها أنه وجدها ممثلة أمريكية مثالية تلعب دورها، لكنه أراد أن يكون رأيها فاضلا. هل تشاهد اختباراتهم؟ تشعر بالسوء لأن صديقتها القديمة رفضت عمل ويلدر، وافقت ديتريش بشكل طبيعي على هذا. لكن ويلدر كان قد اختبر ذكاء ممثلين شهيرتين عرفتا أن دورهما سيكون فظيعا، مما أدى إلى استهزاء بهما من طرف مُعَنِّ في ملهى ألماني شهير. حيلة عملت مثل السحر. كانت ديتريش شديدة التنافس في أداءها وتطوعت على الفور للقيام بالدور بنفسها. أخيرا، عندما تمنح الأشخاص هدايا أو مكافآت كوسيلة لتكسيهم إلى صفك، من الأفضل دوما أن تقدم هدايا أو مكافآت صغرى من الهدايا الكبرى. تجعل من الهدايا الكبرى سبيلا لشراء ولائهم، مما يسيء إلى شعورهم بالاستقلال. قد يقبل البعض الهدايا الكبرى بدافع الحاجة، لكنهم يشعرون بالاستياء و الشك في أوقات لاحقة. الهدايا الصغيرة لها تأثير مستحسن - يقول للناس أنهم يستحقون مثل هذه الأشياء دون شراء ولائهم، أو حتى رشوقهم. إن المكافآت الصغرى تنتشر بمرور الوقت، وسوف تمسك بها الناس إمساكا أكبر من تقديم شيء فخم.

ذكاء. عندما لا تتفق مع شخص ما وتفرض عليه رأيك المخالف، فأنت تبين أنك تعرف أفضل منه، وأنت فكرت في الأمور بطريقة عقلانية. الأشخاص الذين تتحداهم بهذه الطريقة سوف يتمسكون بآراءهم بطبيعة الحال. يمكنك أن تمنع ذلك عندما تكون محايدا، كما لو أن هذه الفكرة المعارضة هي مجرد شيء للتسلية وربما تكون خاطئة. لكن البراعة تظهر عندما

تتجاوز ذلك بكثير: أبصر وجهة نظرهم ووافق عليها. (نادرا ما تستحق الحجج الفائزة جهدا مبدولا.) بفضل هذا الذكاء تكون لديك الآن مساحة لتغير رأيهم بلطف أو تخفض دفاعاتهم ليطلبوا المساعدة. لقد تصور رئيس الوزراء والروائي البريطاني في القرن التاسع عشر بنيامين ديسريليلي حيلة أكثر حذاقة عندما كتب، "إذا كنت راغبا في الفوز بقلب أي رجل، فدعه يجعلك من الخيارى". الموضوع ومافيه، حتى مع وجود بعض الشدة، ارتقى ببطء لترى وجهة نظرهم، مما لا يؤكد ذكاءهم فحسب، ولكن سلطات نفوذهم الخاصة كذلك. إنهم يشعرون دائما بالتفوق عليك قليلا، وهذا ما تريده بالضبط. سيكونون عرضة لمضاعفة المضادات عليك. يمكنك إنشاء تأثير مماثل عن طريق طلب المشورة منهم. إن المعنى الضمني يتجلى في احترامك لحكمتهم وتجربتهم.

في عام 1782 وضع الكاتب المسرحي الفرنسي بيير أوغسطين كارون دي بومارشيس اللمسات الأخيرة على روايته الرائعة "زواج فيجارو". كانت موافقة الملك لويس السادس عشر مطلوبة على عمله، وكم كان غاضبا عندما قرأ المخطوطة. وقال إن مثل هذه المسرحية ستؤدي إلى ثورة، وقال: "هذا الرجل يسخر من كل شيء يجب احترامه في الحكومة". وبعد الكثير من الضغط وافق على أن يؤديها بشكل خاص في مسرح في فرساي. أحبه الجمهور الأرستقراطي، وسمح له الملك بمزيد من العروض، لكنه وجه رقيبته للحصول على السيناريو وتغيير أسوأ مقاطعه قبل عرضها على الجمهور. ولتخطي هذا الأمر، كلف بومارشيه زبانية من الأكاديميين والمثقفين ومجموعة من المحاكم ووزراء الحكومة بمواصلة اللعب معه وتأييده ربما. كتب رجل حضر الاجتماع، "أعلن دي بومارشيه أنه سيخضع بلا تحفظ لكل قصاصة وبغير

السادة وحتى السيدات الحاضرات.. الجميع أراد أن يضيف شيئا خاصا.. اقترح السيد من بروتويل بذكائه، قبل السيد بومارشيه ذلك وشكره.. " سيوفر الفصل الرابع"... ساهمت السيدة من ماتيكنون في لون شريط الصفحة الصغيرة.. تم تبنى اللون وأصبح مألوفاً."

كان بومارشيه بالفعل مجربا ذكيا عندما سمح للآخرين بإجراء أصغر التغييرات على تحفته، وأطرى غرورهم وذكائهم على التغييرات الكبيرة التي طلبها فيما بعد رقيب لويس بطبيعة الحال، لم يمن بومارشيه بحلول ذلك الوقت حتى فاز على أعضاء محاكمته الخاصة لدرجة دفاعهم عنه بشدة، وكان على لويس أن يتراجع. إن تخفيض دفاعات الأشخاص بهذه الطريقة في الأمور غير المهمة سوف يمنحك نصيبا كبيرا في تحريكها في الاتجاه الذي تريده، وتحملهم على التنازل عن رغباتك في الأمور ذات الأهمية الكبرى.

عراقلة. في أفكارنا اليومية نريح أنفسنا باستمرار من الطبيعة الأخلاقية لأفعالنا. إذا كنا موظفين في شركة، فإننا نعتبر أنفسنا أعضاء فريق عريق. إذا كنا رؤساء نعامل الناس جيدا، أو على الأقل ندفع لهم ونؤيدهم. نحن نتبنى الأسباب الصحيحة. لا نحب أن نعتبر أنفسنا أنانيين بشكل عام ونركز بشكل ضيق على جداول أعمالنا. نرغب بنفس القدر من الأهمية أن يرانا الآخرون في هذا المضمار. انظر إلى وسائل التواصل الاجتماعي وكيف يقدم الناس عروضاً لدعم أفضل الأسباب؟ قليل من الناس يقدمون للجمعيات الخيرية دون أن يكشفوا عن هوياتهم - يريدون الإعلان عن أسماءهم بصوت عال. يجب ألا تثير الشكوك مطلقا على هذا الرأي المقدس. للاستفادة بشكل إيجابي من هذه الصفة لدى الأشخاص، حدد إطارا لما تطلبه منهم أن يفعلوه كجزء من سبب كبير يمكنهم المشاركة فيه. إنهم لا يقتصرون على شراء الملابس

ولكنهم يساعدون البيئة أو يحتفظون بالوظائف المحلية. أثناء اتخاذ هذه الإجراءات يشعر الناس بالراحة تجاه أنفسهم ويقون خفاة. إذا ما عيّنت مجتدين للعمل، فدع الآخرين ينشرون الرسالة عن السبب. اجعلها تبدو اجتماعية شعبية. اجعل الناس يرغبون في الانضمام إلى مجموعتك بدلا من الاضطرار إلى التماس معهم. انتبه للكلمات والعلامات التي تستخدمها. من الأفضل على سبيل المثال أن تستدعي شخصا ما وتجعله عضوا في الفريق بدل موظف ما.

ولكي تضع نفسك في موضع أدنى، ارتكب بعض الزلات غير الضارة، حتى أنك تسيء إلى الناس بطريقة واضحة، ثم اطلب منهم العفو والمغفرة. وعندما تطلبها، فإنك تعني تفوقهم الأخلاقي، وهو موقف يجب الناس احتلاله. وتجعلهم عرضة للاقتراح.

أخيرا. إذا كنت ذا حاجة لمعروف الناس، فلا تذكرهم بما قمت به لأجلهم في الماضي، لكي تحفز مشاعر الامتنان. الامتنان نادر الحدوث لأنه يميل إلى تذكيرنا بالعجز واعتمادنا على الآخرين. يدفعنا إلى طلب الاستقلال. بدل ذلك، ذكرهم بالأشياء الرائعة التي قاموا بها لأجلك في الماضي. سيساعد هذا لتأكيد رأيهم بأنفسهم: "نعم ، أنا جواد كريم". وحين تذكرهم، سوف يترعون إلى الاستمرار في الارتقاء بمستوى هذه الصورة ويقومون بعمل آخر. تأثير مماثل يمكن أن يأتي من التسامح فجأة مع أعدائك فتزور التقارب. في الاضطرابات العاطفية التي يخلقها هذا، سيشعرون بأنهم ملزمون بالارتقاء إلى مستوى الرأي العالي الذي أظهرته تجاههم، وسوف يكون لديهم دافع إضافي لإثبات أنهم يستحقون ذلك.

رابعاً، خفف انعدام أمانهم. كل شخص لديه حالة من انعدام الأمان بشكل خاص - حول مظهره وقدراته الإبداعية وذكاءه وقوته وتفردته وشعبيته وما إلى ذلك. مهمتك أولاً هي الحصول على قلميٍ من عدم أمان الناس من خلال المحادثات المختلفة التي ترسمها ملاحظهم. يجب أن تكون حريصاً على عدم نغزها أثناء تحديدها. يرفع الناس هوائيات حساسة نحو أي كلمة أو لغة جسد تلقي ظلالاً من الشك على مظهرهم وشعبيتهم أو أيا كان. كن عالماً بهذا، وكن مستعداً. ثانياً، تتمثل أفضل استراتيجية في الثناء على تلك الصفات التي يشعر الناس بعدم الأمان منها. كلنا نتوق لهذا، حتى لو رأينا شخصاً يمدحنا بطريقة ما. ذلك لأننا نعيش في عالم صعب نُحكّم فيه باستمرار، ويتبع انتصار الأمل فشل الغد. لا نشعر بالأمان. إذا مُدحنا بشكل فعال، فإننا نميل إلى مَدِحنا ونحبه. مفتاح الإطراء الناجح هو أن تجعلها استراتيجية. إذا علمت أنني أشعر بالفزع الشديد في كرة السلة، فإن مدحك لمهاراتي في كرة السلة بأي شكل من الأشكال سيكون مغلوطاً. ولكن إذا كنت غير متأكد من مهاراتي، أو تخيلت أنني لست شيئاً، فعندئذٍ يمكن لأي مدهنة في هذه النتيجة أن تعمل العجائب. اجث عن تلك الصفات المطمئنة التي يعرفها الناس. نصح اللورد تشيسترفيلد ابنه في رسالته (نُشرت في عام 1774) ، "الكاردينال ريشيليو الذي كان بلا شك أخطر رجل دولة في عصره... كان مغروراً بتفكيره، ورفع نفسه للشاعرية أيضاً: لقد حسد كورنيل الكبير في سمعته. هؤلاء الهادون بالاطمئنان بمهارة، لم يتفوهوا سوى بالقليل عن قدراته في شؤون الدولة، ولكنهم عابرون، كما يحدث بشكل عام. لكن البخور الذي أعطوه، والدخان الذي أسروه، سيدير رأسه في صالحهم، كان كأبي شاعر."



إذا كانت أهدافك مكافئية قوية، فقد يشعرون بعدم الأمان إلى حد ما بشأن صفاقتهم الأخلاقية. قد يكون لإغراءهم أثناء التلاعب الذكي بهم نتائج عكسية، لكن الشاء الواضح على صلاحهم سيكون شفافا، لأنهم يعرفون أنفسهم جيدا. بدلا من ذلك، فإن بعض الإطراء الإستراتيجي حول كيفية استفادتك من نصائحهم وكيف ساعدت انتقاداتهم على تحسين أدائك سوف تجذب رأيهم الذاتي في كونه قاسيا ونزيبا، مع وجود قلب صالح تحت السطح الخارجي. من الأفضل دوما الشاء على الناس لجهدهم وليس لموهبتهم. عندما تتجدد الناس لموهبتهم، فثمة إهمال طفيف، كما لو كانوا محظوظين لأنهم ولدوا بمهارة طبيعية. بدل ذلك، يجب الجميع أن يشعروا أنهم كسبوا ثروتهم عبر تفانيهم وجديتهم، وهذا هو المكان الذي يجب أن تطبع فيه مدحك. أما مع الأشخاص المساوين فتكون لديك مساحة واسعة للتملق. من الأفضل أن تتفق مع رؤساءك في آرائهم وتثبت صحة حكمتهم. إغراء سيدك في العمل شفاف في الظاهر. لا تقم بتاتا بطلب المساعدة بعد مديحك، أو أيا كان ما تبحث عنه. إطراءك هو الإعداد ويتطلب مرور بعض الوقت. لا تظهر مبتدلا في اللقاء الأول أو الثاني. من الأفضل أن تظهر القليل من البرودة، والتي ستمنحك مساحة التسخينات. ستنمو بضعة أيام لتصبح مثل هذا الشخص. بعض الكلمات المذهلة المستهدفة لعدم الأمان، تبدأ في تذيب مقاومتهم.

لو كان ممكنا، اجعل الأطراف الثالثة تعبر عن تحياتك، كما لو أنهم سمعوا عنها، دون أن يكون مديحك فخما، أو تستخدم طلقاتك.

هناك طريقة ذكية لتغطية المقطوعات الموسيقية، وهي خلط بعض الانتقادات الصغيرة للشخص أو عمله، ولن يؤدي إلى عدم الأمان، بل يكفي لإعطاء مديحك درجة واقعية: "أحببت سيناريو

عملك، على الرغم من أنني أشعر أنني قد أحتاج إلى في فيلمين إلى من العمل ". لا تقل، " كتابك الحديث أفضل بكثير من كتابك قبله ". كن حذرا عندما يسألك الناس عن رأيك في عملهم أو أي شيء متعلق بشخصيتهم أو مظهرهم. إنهم لا يريدون الحقيقة، إنهم يطلبون التأكيد بأقصى قدر ممكن من الواقعية. كن سعيدا بتزويدهم بهذا. يجب أن تبدو صادقا. سيكون من الأفضل اختيار الصفات التي تستحق الثناء والتي تعجبك بالفعل إن أمكن ذلك. على أي حال فإن ما يبعث على الناس هو الإشارات غير اللفظية - الثناء إلى جانب لغة الجسد أو الابتسامة المزيفة أو النظر إلى العينين في مكان آخر. حاول أن تشعر ببعض المشاعر الجيدة التي تعبر عنها، لذا فإن أي مبالغة تبدو بوضوح قليل.

ضع في اعتبارك أن هدفك يجب أن يكون له رأي ذاتي مرتفع. إذا كان منخفضا، فلن يفلت الإطراء من شعورهم تجاه أنفسهم، وسوف ترون أجوافهم، في حين أن أصحاب الرأي الذاتي العالي سيكونون طبيعيين فحسب.

خامسا، استخدم مقاومة الناس وعنادهم. بعض الناس يقاومون بشكل خاص أي شكل من أشكال التأثير. هم أشخاص يعانون من مستويات عميقة من انعدام الأمان وضعف الرأي الذاتي. ربما يعبر عن نفسه في موقف تائر. هذه الأنواع تشعر كما لو أنها عكس العالم. يجب عليهم تأكيد إرادتهم بأي ثمن ومقاومة أي نوع من التغيير. سيفعلون عكس ما يقترحه الناس. سوف يطلبون النصيحة لمشكلة أو أعراض معينة لإيجاد العشرات من الأسباب التي تجعل النصائح المقدمة لهم فاقدة القيمة. أفضل شيء تفعله هو أن تلعب معهم لعبة الجودو الذهنية. في الجودو، لا تتصدى لتحركات الأشخاص بدافع حركتهم، بل تشجع طاقاتهم العدوانية

(المقاومة) لتجعلهم يسقطون من تلقاء أنفسهم. فيما يلي بعض الطرق لتطبيق ذلك في الحياة اليومية. استخدم عواطفهم: في كتاب التغيير، يناقش المؤلفون المعالجون (بول واتزلويك، وجون هـ. ويكلاند، وريتشارد فيش) حالة مراهق متمرّد، تم تعليقه عن الدراسة من قبل المدير لأنه ألقى القبض عليه وهو يتعاطى المخدرات. كان لا يزال يقوم بواجباته في المنزل، لكنه ممنوع أن يغشى الحرم الجامعي. هذا من شأنه أن يضع ضربة كبيرة في أعماله المتعلقة بتجارة المخدرات. يحترق هذا المراهق في مكانه مع رغبة انتقامية مدفونة.

استشارت والدته معالجا فأرشدتها أن تفعل ما يلي: وضحي لابنك أن المدير يعتقد أن الطلاب الذين يحضرون الفصل هم الذين يقومون بأعمال جيدة دون غيرهم. رأي المدير يرمي لإبقاء الغلام بعيدا عن المدرسة ليسبب هذا في فشله. إذا كان أداءه جيدا في المنزل أكثر من عمله داخل الفصل فسوف يُحرجُ المدير بالتأكيد. من الأفضل عدم محاولة فصله من الفصل الدراسي، والوصول إلى الجانب الجيد من قبل مدير المدرسة. بالطبع، صُممت هذه النصيحة لترويض عواطف المراهق. لم يكن راغبا في شيء الآن سوى أن يُحرجَ المدير، ورمى بنفسه في واجباته المثلية بقوة كبيرة، وهو هدف المعالج طوال الوقت. لا تتمثل الفكرة في جوهرها في مواجهة مشاعر الناس القوية، بل في التحرك معهم وإيجاد طريقة لتوجيههم في اتجاهات مثمرة.

استخدم لغتهم: وصف المعالج ميلتون إريكسون (انظر الفصل 3) الحالة التالية التي عالجها: جاء إليه زوج ليحصل على مشورته، على الرغم من استعداده لفعل ما يريد على أي حال. جاء هو وزوجته من أسرة متدينة، وتزوجوا في الغالب لإرضاء والديهم. كان الزوجان متدينان. شهر العسل كان كارثيا. وجدوا الجنس محرّجا ولم يشعروا أنهما أحبا بعضهما. قرر

الزوج ألا أحد فيهما مخطئ، لكن يجب أن يصلوا لـ "طلاق ودي". وافق إريكسون معه بسهولة واقترح بالضبط كيف يتحقق هذا "الطلاق الودي". وأمره بحجز غرفة في فندق. كان عليهما قضاء ليلة "ودية" أخيرة قبل الطلاق. كان عليهما أن يحصلوا على كوب واحد "آخر" من الشمبانيا، وقبله "ودية" أخيرة بينهما، وهكذا. ضمنت هذه التعليمات عمليا إغواء الزوجة من قبل زوجها، كما كان إريكسون يأمل، اتبع الزوج تعليماته، وقضوا أمسية مثيرة معا، وقرروا لحسن الحظ أن يظلا متزوجين.

فطن إريكسون أن الزوج لم يكن راغبا في الطلاق، وأن كلاهما يشعر بالحرج بسبب خلفياتهما الدينية. كلاهما كانا فاقد أمان بشأن رغباتهما الفسيولوجية، ويقاومان أي نوع من التغيير. استخدم إريكسون لغة الزوج ورغبته في الطلاق، ولكنه وجد طريقة لإعادة توجيه الطاقة برفق نحو شيء مختلف جدا. عندما تستخدم كلمات الناس مرة أخرى، فإن لها تأثيرا متوما عليهم. كيف لا يتبعون ما يقترحونه عندما تستخدم كلماتهم؟

استخدم صلابتهم: جاء ذات مرة ابن مراهق إلى الخبير المتقن زاك هاكوين في القرن الثامن عشر مع المشكلة التالية: أراد أن يجعل والده بوذيا، لكنه تظاهر بأنه مشغول بدفاته، وصلواته وابتهالاته. كان هاكوين يعرف صاحب الرهانات - لقد كان البخيل العاقل الذي يستخدم هذا كذريعة ليتجنب الدين، والذي يعتبره مضيعة للوقت. نصح هاكوين الصبي أن يخبر والده أن سيد زاك نفسه سيشتري منه كل صلاة، ويردد أنه سيفعلها بشكل يومي. لقد

كانت صفقة تجارية دقيقة. بالطبع، كان مُرهَنُ الأوراق المالية سعيدا بالصفقة - حيث يمكنه إقفال فاه ابنه ويكسب المال. كل يوم يقدم هاكوين فاتورة الصلوات، ويدفع له هاكوين بالمقابل. لكنه فشل في الظهور في اليوم السابع. يبدو أنه قد وقع في المناجاة ونسي حساب عدد الصلوات التي صلاها. بعد بضعة أيام، اعترف هاكوين أنه أصبح مستمتعا بالابتهالات، وشعر بتحسن كبير ولم يعد بحاجة للدفع. سرعان ما أصبح يغدق الكرامات لمعبد هاكوين. عندما يكون الناس جامدين في معارضتهم لشيء ما، فيكون هذا نابعا من الخوف العميق من التغيير والشك. يجب أن يكون لديهم كل شيء يوافق شروطهم ليشعروا بالسيطرة. يمكنك اللعب بأيديهم إذا حاولت بكل مشورتك لتشجع تغييرهم - فهو يعطيهم علامة ما لرد فعلهم ويرر صلابتهم، فيصبحون أكثر عنادا. توقف عن القتال مع هؤلاء الأشخاص واستخدم الطبيعة الفعلية لسلوكهم الصارم لإحداث تغيير لطيف قد يؤدي إلى شيء أكبر. يكتشفون من تلقاء أنفسهم شيئا جديدا (مثل قوة الصلاة البوذية)، وقد يذهبون إليه بمفردهم، وكل ذلك تم إعداده بواسطة مناورة الجودو التي تعلمها.

ضع في مُخَكَّ ما يلي: في كثير من الأحيان لن يفعل الناس ما يطلبه الآخرون منهم، لأنهم يريدون تأكيد إرادتهم ببساطة. إذا كنت موافقا على تمردهم، فاطلب منهم الاستمرار في فعل ما يفعلونه، فهذا يعني أنهم إذا فعلوا ذلك فإنهم يتبعون نصيحتك، وهو أمر غير مألوف لديهم. قد يتمردون تارة أخرى ويؤكدون إرادتهم في الاتجاه المعاكس، وهو ما تريده طوال الوقت - جوهر علم النفس العكسي.

العقل المرن - الاستراتيجيات الذاتية.

مُحِبِّطٌ أَنْ يِنَازِعَ النَّاسُ أَفْكَارَكَ الْجَيِّدَةَ بِدَافِعِ عِنَادِهِمُ الْخَصْ، لَكِنَّا لَا تَعْلَمُ الْمَشْكَالَةَ ذَاتَهَا -  
عِنَادَكَ الْخَاصَّ - يَصِيبُكَ وَيَجِدُ مِنْ قَدْرَاتِكَ الْإِبْدَاعِيَّةِ. عِنْدَمَا كُنَّا أَطْفَالًا كَانَتْ عَقُولُنَا مَرْنَةً  
بِشْكَالٍ مَلْحُوظَةٍ. نَتَعْلَمُ بِمَعْدَلٍ يَفُوقُ قَدْرَاتِ الْكِبَارِ. يُمْكِنُنَا أَنْ نَعْزُو الْكَثِيرَ مِنْ مَصْدَرِ هَذِهِ الْقُوَّةِ  
إِلَى مَشَاعِرِ الضَّعْفِ وَالْمَهْشَاشَةِ. نَسْتَشْعُرُ الدُّوْنِيَّةَ فِي كِبَارِ السَّنِّ وَالِدَوَافِعِ الْكَبِيرَةَ لِلتَّعْلَمِ. لَقَدْ  
كُنَّا فَضُولِيِّينَ وَجَانِعِينَ لِمَعْلُومَاتٍ جَدِيدَةٍ. كُنَّا مَفْتَحِينَ عَلَى تَأْثِيرِ الْآبَاءِ وَالْأَقْرَانِ وَالْمُعَلِّمِينَ.  
كَانَ لَدَيْ الْعَدِيدِ مِنْ تَجْرِبَةِ الْوُقُوعِ تَحْتَ تَأْثِيرِ كِتَابٍ أَوْ كَاتِبٍ عَظِيمٍ فِي مَرْحَلَةِ الْمَرَاهِقَةِ. لَقَدْ  
اسْتَحُوذَتْ عَلَيْنَا الْأَفْكَارُ الْجَدِيدَةُ فِي الْكِتَابِ لِأَنَّهَا مَفْتَحُونَ عَلَى التَّأْثِيرِ، فَغَرِقَ فِي هَذِهِ  
الْمُوَاجِهَاتِ الْمُبْكَرَةِ مَعَ الْأَفْكَارِ الْمُثِيرَةِ فِي أَذْهَانِنَا وَالتِّي أَصْبَحَتْ جِزْءًا مِنْ عَمَلِيَّاتِ تَفْكِيرِنَا،  
وَأَثَرَتْ عَلَيْنَا بَعْدَ عَقُودٍ مِنْ اسْتِعَابِنَا لَهَا. مِثْلَ هَذِهِ التَّأْثِيرَاتِ تُؤَثِّرُ عَلَى مَشْهَدِنَا الْعَقْلِيِّ، وَيَعْتَمِدُ  
ذِكَاؤُنَا فِي الْوَاقِعِ عَلَى الْقُدْرَةِ عَلَى اسْتِعَابِ الدُّرُوسِ وَالْأَفْكَارِ مِنْ كِبَارِ السَّنِّ وَالْحِكْمَةِ  
السَّائِرَةِ. تَمَامًا كَمَا يُشَدُّ الْجِسْمَ وَالْعَقْلَ مَعَ التَّقَدُّمِ فِي الْعُمُرِ. وَمِثْلَمَا حَفَّزَ شَعُورُنَا بِالْخَوْرِ  
وَضَعْفِ الرَّغْبَةِ فِي التَّعْلَمِ، فَإِنَّ شَعُورُنَا الزَّائِفَ بِالْتَّفُوقِ يَغْلِقُنَا ببطءٍ عَنِ الْأَفْكَارِ وَالتَّأْثِيرَاتِ  
الْجَدِيدَةِ. قَدْ يَدْعُونَا الْبَعْضُ أَنْ نَكُونَ مُشْكَكِينَ فِي الْعَالَمِ الْحَدِيثِ، وَلَكِنِ الْحَقِيقَةُ أَنَّ هُنَاكَ خَطْرًا  
يَأْتِي مِنَ الْإِقْفَالِ الْمُتَزَايِدِ لِلْعَقْلِ الَّذِي يَصِيبُنَا كَأَفْرَادٍ مَعَ تَقَدُّمِنَا فِي السَّنِّ، وَيَبْدُو أَنَّهُ يَصِيبُ  
تَقَاتِنَا بِشْكَالٍ عَامٍ.

دَعُونَا نَحْدُدُ الْحَالَةَ الْمُثَالِيَّةَ لِلْعَقْلِ بِاعْتِبَارِهَا الْحَالَةَ الَّتِي تُحْتَفِظُ بِمَرُونَةِ الشَّبَابِ إِلَى جَانِبِ الْقُوَّةِ  
الْمُنطِقِيَّةِ لِلْكَبَارِ. مِثْلَ هَذَا الْعَقْلِ مَفْتُوحٍ لِنَفُوضِ الْآخَرِينَ. وَمِثْلَمَا تُسْتَعْمَدُ الْإِسْتِرَاطِيَّيَاتُ لِإِذَابَةِ  
مُقَاوِمَةِ النَّاسِ، يَجِبُ عَلَيْكَ أَنْ تَفْعَلَ الشَّيْءَ نَفْسَهُ بِذَاتِكَ، لِتَعْمَلَ عَلَى تَخْفِيفِ أَغْمَاطِكَ الذَّهْنِيَّةِ

الجامدة. للوصول إلى هذا المثل الأعلى، يجب أن نتبنى أولاً المبدأ الأساسي للفلسفة السقراطية. أحد أوائل المعجبين بسقراط كان شاباً اسمه تشيريفون. كنتُ محبطاً لأن أكثر الأثينيين لم يقدسوا سقراط كما فعل، زار تشيريفون أوراكل دلفي وطرح عليه سؤالاً: "هل هناك رجل حكيم أكثر من سقراط في أثينا برمتها؟" أجاب أوراكل: كلا.

شعر تشيريفون بالدفاع عن إعجابه بسقراط وسارع بإخبار معلمه بهذه الأخبار السارة. ومع ذلك كان رجلاً متواضعاً، لم يعجبه مطلقاً سماع ذلك، وكان عازماً على إثبات خطأ أوراكل. لقد زار العديد من الأشخاص، كل منهم بارز في مجاله - السياسيون وفنانو الأعمال - وطرح عليهم العديد من الأسئلة. بدوا أذكياء عندما احتفظوا بمعرفتهم بمجاهمهم. ولكنهم بعد ذلك سوف يفتنمون جميع أنواع الموضوعات التي لا يعرفون شيئاً عنها بوضوح. في مثل هذه الموضوعات قاموا ببيت الحكمة التقليدية. لم يفكروا في أي من هذه الأفكار.

أخيراً، كان علي سقراط أن يعترف بأن أوراكل كان دقيقاً بالفعل، فقد كان أكثر حكمة من الآخرين لأنه كان على دراية بجهله. درس مراراً وتكراراً أفكاره الخاصة وفحصها، ولمح أوجه القصور والعواطف الطفولية بداخلها. أصبح شعاره في الحياة "الحياة دون بحث لا تستحق العيش". كان سحر سقراط الذي جعله ساحراً كبيراً لشباب أثينا، هو الانفتاح الأسمى لعقله. تولى سقراط موقفاً أضعف، بل ضعف الطفل الجاهل في جوهره، ويطرح الأسئلة دائماً.

فكر في الأمر بهذه الطريقة: نود أن نستعزى بالأفكار الخرافية وغير المنطقية التي حملها معظم الناس في القرن السابع عشر. تخيل كيف يسخر منا أصحاب القرن الخامس والعشرين. معرفتنا

بالعالم محدودة، على الرغم من التقدم العلمي. إن أفكارنا مشروطة بثقافتنا والتحيزات التي غرسها فينا آباؤنا، والفترة التاريخية التي نعيش فيها. وهي مقيدة بصلابة العقل المتزايدة. المزيد من التواضع حول ما نعرفه سيجعلنا فضوليين مهتمين بمجموعة واسعة من الأفكار. عندما يتعلق الأمر بالأفكار والآراء التي تحملها، فابحث عنها كألعاب أو لبنات بناء تلعب بها. البعض سوف تحتفظ به، والبعض الآخر سوف تقدمه، لكن روحك تظل مرحة مرنة.

للمضي قدما في هذا الأمر، باستطاعتك تبني إستراتيجية لفظها فريدريك نيتشه: "من يريد أن يعرف شيئا جديدا (سواء كان شخصا أو حدثا أو كتابا) يتسلى به بكل حبه، وَ يُجَنَّبَ عيناه كل شيء يعاديه، فيطرد كل مارد وكاذب في عقله: على سبيل المثال ، يسمح لمؤلف الكتاب ببداية مطولة، وبعد ذلك يشاهد أحد السباقات، ويرغب في ضرب قلبه ليصل إلى هدفه، لأنه يحترق المرء قلب الشيء الجديد عبر هذا الإجراء إلى الحد الذي ينقله بالفعل: وهذا بالضبط هو المقصود معرفته. إذا بلغ المرء إلى هذا الحد، فيمكنه بعد ذلك إبداء تحفظاته، كان هذا التقدير الزائد ذلك التعليق المؤقت الناقد مجرد حيلة لإغراء روح الشيء ". حتى في الكتابة التي تتعارض مع أفكارك غالبا ما يكون هناك شيء يبدو صحيحا، والذي يمثل "روح الشيء". يجب أن يصبح الانفتاح على نفوذه بهذه الطريقة جزءا من عاداتك العقلية، مما يسمح لك بفهم أفضل الأشياء، حتى تنتقدها بشكل صحيح. ومع ذلك، وفي بعض الأحيان سوف تنقلك تلك "الروح" إلى جانب بعض التأثير، لإثراء عقلك في هذه العملية. من الصالح التحلي عن أعمق مجموعة من القواعد والقيود في بعض المناسبات. نشر السيد باسوي العظيم زمن القرن الرابع عشر عند باب معبده قائمة تضم ثلاثة وثلاثين قاعدة كان رهبانه يلتزمون بها. تعاملت العديد



من القواعد مع الكحول، وهو ممنوع معنا باتا. في إحدى الليالي، أراد إرباك رهبانه ذور التفكير السطحي، فظهر ذات مساء مخمورا كليا. لم يعتذر ولم يكرر فعلته، لكن الدرس بسيط للجماعة: مثل هذه القواعد مجرد إرشادات، ويجب أن ننتهكها من وقت لآخر لنظهر حريتنا. أخيرا، عندما يتعلق الأمر برأيك الشخصي، حاول أن تحصل على مسافة ساخرة منه. اجعل نفسك على دراية بوجودها وكيفية عملها بداخلك؟ تعامل مع حقيقة أنك لست حرا ومستقلا كما تشتهي. تتفق مع آراء المجموعات التي تنتمي إليها، تشتري المنتجات بسبب تأثير موه يمكنك التلاعب به. أدرك أنك لست جيدا مثل الصورة المثالية لرأيك الشخصي. باستطاعتك أن تكون ممتعا ومنتفذا لجدول أعمالك. لن تتأبك الحاجة للتحقق من صحة الآخرين بهذا الوعي. وبدل ذلك، ستعمل على جعل نفسك مستقلا مهتما برفاهية الآخرين، عوض أن تظل متمسكا بوهم رأيك الشخصي.

ثمة شيء ساحر بشكل رهيب في ممارسة النفوذ. أي نشاط آخر يكون مثله. لإظهار روح المرء في شكل مهذب، والسماح له بالمرور هناك لبرهة؛ لسماع وجهات نظره الفكرية، ارتد الموسيقى المضافة للعاطفة والشباب؛ لنقل مزاجه إلى الآخر مثل سائل خفي أو عطر غريب: هناك فرح حقيقي في ذلك - ربما

كان الفرح المرضي ما تركناه في عصر محدود ومبتدل مثل عصرنا، عصر  
جسدي في متعه وشيوع أغراضه.

أوسكار وايلد، صورة دوريان جراي.



## غير ظروفك عبر تغيير موقفك.

### قانون تدمير الذات

لكل واحد منا نافذته الخاصة التي ينظر فيها إلى العالم، ليفسر الأحداث وأفعال الناس من حوله. هذا هو موقفنا المحدد للكثير مما يحدث لنا في الحياة. إذا كان الهدف موقفنا لنا، فإننا نرى السلبية تحت كل ظرف، فنحبس أنفسنا من المخاطرة. نلوم الغير على الأخطاء ونفشل في التعلم. إذا شعرنا بالعداء أو الشك، فإننا نجعل الآخرين يشعرون بمثل هذه العواطف. نخرب سُبُلنا وعلاقاتنا عبر خلق الظروف التي نخشاها من غير وعي. لكن الموقف الإنساني يتسم بالمرونة. عندما يُجعل سلوكنا ايجابيا ومنفتحا ومتسامحا مع الآخرين، فإننا نستطيع أن نبرهن على ديناميكية مختلفة - التعلم من قواصم الظهور، وخلق الفرص من لا شيء، وجذب الناس نحونا. يجب علينا اكتشاف حدود قوة إرادتنا وإلى أي مدى تأخذنا؟

الحرية المطلقة.

واجه أنطون تشيخوف (1860-1904) - الكاتب المستقبلي المشهور - عندما كان غلاما ذلك الشعور بالخوف عند كل صباح: هل سيضربه والده في ذلك اليوم بطريقة ما دون سابق إنذار؟ وبدون سبب واضح أحيانا. كان والده بافيل ييجوروفيتش يضربه بشدة بعضا أو سوط أو راحة يده عدة مرات. ما جعل الأمر محيرا بشكل مضاعف هو أن والده لم يضربه بسبب أي خيانة أو غضب ظاهر. أخبر أنطون أنه كان يفعل ذلك بدافع الحب. كانت مشيئة الله أن يُضرب الأطفال ليُغرس فيهم التواضع. نشأ هكذا، فانظر إلى الرجل الصالح الذي تحول إليه. اضطر الشاب أنطون لتقبيل يد والده وبطلب عفوهِ عندما ينتهي من ضربه. فلم يكن وحيدا على الأقل في هذه المحنة - يتلقى إخوته الأربعة نفس المعاملة.

لم يكن الضرب ما يخيفه فحسب. كان يرتجف من الخوف في فترة ما بعد الظهر حينما يسمع خطى والده تقترب خارج مترهم الخشبي. كان يأتي للمتر في تلك الساعة ليطلب من الطفل أنطون استبداله في محل بقالة يملكه في كثير من الأحيان في بلدة تاغونروغ الروسية حيث تعيش الأسرة. كان المحل باردا بشكل لا يحتمل في معظم السنة. كان أنطون يحاول أداء واجبه المترى عندما يفكر في المنضدة، لكن أصابعه تتخدر بسرعة ويتجمد الحبر في القدر. في تلك القوضى بالمتجر الذي تفوح منه رائحة اللحوم الفاسدة يستمع إلى نكت سمجة يلقيها الفلاحون الأوكرانيون الذين يعملون هنالك، كما يشاهد سلوكيات فاضحة لمجموعة من السكرارى في المدينة. في خضم هذا كله كان عليه أن يتأكد من حساب كل فلس، أو ينال سحقا إضافيا من والده. يُترك هناك لساعات بينما يكون والده في سكرانا في مكان آخر.

كانت والدته روحا لطيفة لزوجها وتحاول التدخل. كان الصبي صغيرا على العمل. كان بحاجة ليتفرغ لدراسته. كان الجلوس في متجر التجميد مدمرا لصحته. كان الأب يزيد أن أنطون كسول بطبيعته، ويمكن أن يكون مُحترما عندما يمارس العمل الشاق. لا راحة أثناء حضور الأب. كان يوم الأحد يغلق فيه المحل، وكان يوقظ الأطفال في الرابعة أو الخامسة صباحا ليتدربوا على غناء الجوقة في الكنيسة التي كان يديرها. سيكون عليهم تكرار الطقوس بمجرد عودتهم من الخدمة، من تلقاء أنفسهم ثم يعودون في الظهيرة. كانوا منهكين جميعا، ولا طاقة لهم لأي هو ولعب. كان أنطون يتجول في المدينة في لحظة فارغة. كانت تاغونروغ مكانا قائما للكثير كانت واجهات جميع المنازل تتدهور وتتداعى، كما لو انها أطلال قديمة. لم تكن الطرق معبدة، وعندما يذوب الثلج ينتشر الطين في كل مكان، ويخلف حفرا عملاقة قد تبتلع طفلا حتى رقبتة. لم تكن هناك أضواء الشوارع. يُكلف السجناء بالعثور على الكلاب الضالة في الشوارع ويضربونهم حتى الموت. كان المكان الوحيد الهادئ والأمن هي المقابر المحيطة، وكان أنطون يزورها كثيرا.

كان يتساءل عن نفسه وعن العالم في مسيراته. هل كان عديم القيمة لدرجة أنه كان يستحق الضرب يوميا من والده؟ كان والده يناقض المشي - كان كسولا وملولا وسكرانا، وغير صادق مع العملاء على الرغم من حماسه الدينية. وكان مواطنو تاغونروغ تافهين ومنافقين بنفس القدر. كان يراقبهم في المقبرة، ويحاول أن يتقيا أثناء مراسم الجنازة، يهمس بعضهم بحماس حول الكعك اللذيذ الذي سيأكلونه لاحقا في منزل الأرامل، كما لو كان هذا سبب ظهورهم. كان ملاذه الوحيد في وجه الألم والضجر الذي يشعر به هو استمرار الضحك على

كل شيء. أصبح مهرج الأسرة، ويقلد شخصيات تاغونروغ ويبتكر قصصا عن حياتهم الخاصة. تحولت روح الدعابة عنده إلى عدوانية أحيانا. وكان يلعب بالنكت العملية القاسية على الأطفال الآخرين في الحي. عندما ترسله والدته إلى السوق يعذب البطة الحية أو الدجاج الذي كان يحمله في كيس إلى المنزل. لقد أصبح شريرا وكسولا.

تغير كل شيء في عام 1875 في عائلة تشيخوف. شقيقا أنطون، ألكسندر نيكولاوي، عانوا ما يكفي من والدهم. قرروا الانتقال إلى موسكو، ويتابع ألكسندر شهادته الجامعية، و يستمر نيكولاوي ليصبح فنانا. هذا التمر من السلطة أغضب الأب، لكنه لم يستطع منعهم. في ذات الوقت تقريبا، كان علي بافيل ايغوروفيتش أن يواجه سوء إدارته الكاملة للمتجر - فقد تكدست الديون على مر السنين، وحن موعد سداد الفواتير. الإفلاس قادم وبقية العمر شبه مؤكد أن يقضيها في سجن المدينة. خرج يهدوء من المدينة ذات ليلة دون أن يخبر زوجته وهرب إلى موسكو، وينوي العيش مع أبنائه. اضطرت الأم أن تبيع ممتلكات الأسرة لتسدد الديون. عرض أحد المقيمين الذين عاشوا معهم مساعدة الأم في قضيتهم ضد الدائنين، ولكن من المدهش أنه استخدم صلاته في المحكمة للإحتيال على آل تشيخوف. واضطرت الأم للمغادرة إلى موسكو مع الأطفال الآخرين دون أن تدفع فلسا واحدا. سيبقى أنطون فحسب لينهي دراسته ويحصل على شهادته. وقد اتهم ببيع جميع ممتلكات الأسرة المتبقية فأرسل الأموال إلى موسكو في أقرب وقت. أعطاه المحتال السابق الذي أصبح مالك للمزول الآن زاوية من غرفة واحدة ليعيش فيها، وهكذا في سن السادسة عشرة، وبدون مال خاص ولا عائلة ترعاه، ترك أنطون ليعول على نفسه في تاغونروغ.

لم يكن أنطون وحيدا هكذا من ذي قبل. كانت معه عائلته طوال حياته، وسقطت من السماء فارتطمت بالأرض وتبعثرت. يبدو الأمر كما لو أن قاعه مهتز. لم يكن لديه أحد يلجأ إليه ليساعده. ألقى باللوم على والده بسبب هذا المصير البائس، ولأنه عائق لوحده في تاغونروغ. في أحد الأيام شعر بالغضب والمرارة، وفي اليوم التالي من الاكتئاب تبين لديه أنه لم يكن لديه وقت لمثل هذه المشاعر. لم يكن لديه مال أو موارد، وكان عليه البقاء على قيد الحياة بطريقة ما. لذلك عمل كمدرس لأكثر عدد ممكن من العائلات. يجوع لكثير من الأيام عندما تأخذ العائلات إجازة. كانت سترته رثة. ولم يكن لديه مظلات للأمطار الغزيرة. شعر بالحجل عندما دخل بيوت الناس يرتجف ورجليه مبلة. لكنه أصبح قادرا على إعالة نفسه على الأقل.

قرر أن يكون طبيبا. لديه إطار ذهني علمي يحقق فيه الأطباء حياة جيدة. كان عليه أن يدرس بجدية ليدخل إلى كلية الطب. يتردد على مكتبة المدينة وهي المكان الوحيد الذي يمكن أن يعمل فيه بهدوء وسلام، كما بدأ في تصفح أقسام الأدب والفلسفة، وسرعان ما شعر أن عقله يرتفع عن تاغونروغ. لم يعد يشعر بأنه محاصر في ظل قراءة الكتب. يعود إلى ركنه في الليل لغرفة ليكتب عن القصص ثم ينام. لم تكن لديه خصوصية، ولكن بإمكانه الاحتفاظ بزاوية نظيفة مرتبة خالية من الاضطراب المعتاد في أسرة تشيخوف.

بدأ في الاستقرار أخيرا، وقدمت إليه أفكار وعواطف جديدة. لم يعد يخشى شيئا في عمله، وكان يجب استيعاب عقله في دراسته، وقد جعلته الدروس يشعر بالفخر والكرامة - يستطيع الآن أن يعتني بنفسه. تأتيه الرسائل من عائلته - ألكساندر يتذمر ويشكو من والدهم الذي جعل الجميع بائسا من جديد، يشعر ميخائيل الابن الأصغر بالاكتئاب وعدم القيمة. كتب

أنطون مرة أخرى إلى ألكسندر: توقف عن الهوس بالدنا وابدأ في رعاية نفسك. كتب إلى ميخائيل: "لماذا تشير إلى نفسك على أنك أخي الصغير الذي لا قيمة له؟ هل تعرف أين يجب أن تكون على دراية بعدم قيمتك؟ ربما أمام الله.. ولكن ليس من قبل الناس. بين الناس يجب أن تكون على علم بقيمتك الخاصة". فوجئ أنطون بالنعمة الجديدة التي يتلقاها في هذه الرسائل.

بعد عدة أشهر من التحلي عنه، وفي أحد الأيام تجول في شوارع تاغونروغ وشعر بالراحة واجتاحه شعور هائل من التعاطف والحب لوالديه. أين جاء هذا؟ لم يشعر بهذا من قبل. في الأيام التي سبقت هذه اللحظة كان يفكر طويلا بشأن والده. هل كان يقع عليه اللوم في كل مشاكلهم؟ كان والد بافيل، إيجور ميخائيلوفيتش ولد قزما، وكان القنُّ شكلا من أشكال العبودية. كان آل شيوخوف الأقنان عدة أجيال. تمكن إيجور من شراء حرية العائلة أخيرا، وقام بتعيين أبنائه الثلاثة في مجالات مختلفة، فعين بافيل كتاجر للعائلة. لكن بافل لم يستطع التأقلم. كان لديه مزاج فني، يمكن أن يكون رساما أو موسيقيا. شعر بالمرارة في مصيره - محل بقالة وستة أطفال. كان والده يضربه مع الأطفال. على الرغم أنه لم يعد من قنا بعد الآن، لا يزال بافيل ينحني ويقبل يد كل مسؤول محلي ومالك أرض. بقي عبيدا في قلبه.

استطاع أنطون أن يرى مع أشقائه أنهم يسقطون في نفس النمط - شعور مرير لا قيمة له، ويريدون أن يسقطوا غضبهم على الآخرين. تطلع أنطون بعد أن كان بمفرده مهتما بنفسه إلى التحرر بالمعنى الحقيقي للكلمة. أراد أن يكون صافيا من الماضي خاليا من والده. بينما كان يسير في شوارع تاغونروغ، جاء الجواب إليه من هذه المشاعر الجديدة والمفاجئة. لقد فهم



والده، ربما يقبله أو يحبه. لم يكن طاغية مهووسا بل رجلا عجوزا عاجزا لحد ما. كان يشعر بالرحمة تجاهه ويغفر ضربه. لن يتورط في كل المشاعر السلبية التي ألهمها والده. يمكنه أن يقدر أمه الطيبة، ولا يلومها لكونها ضعيفة. عندما فرغ عقله من الحقد والأفكار المضنية بطفولته الضائعة، بدا أنه أسقط وزنا ثقيلا عن كاهله. نذر نذرا لنفسه: لا مزيد من الركوع والاعتذار للناس، ولا مزيد من الشكوى واللوم، ولا مزيد من العيش وإضاعة الوقت. كان الجواب على كل شيء هو العمل والحب. كان عليه أن ينقل هذه الرسالة إلى عائلته لينقذهم. كان عليه أن يشاركها مع البشرية عبر قصصه ومسرحياته.

في عام 1879، انتقل أنطون إلى موسكو ليكون مع عائلته ويدرس في كلية الطب، وما رآه هناك جعله يشعر باليأس. كان كل من آل تشيخوف وعدد قليل من المقيمين محشورين في غرفة واحدة في الطابق السفلي من المسكن، في وسط منطقة الضوء الأحمر. كانت الغرفة تحتوي على القليل من التهوية ولا يوجد ضوء. لكن الأسوأ من كل ذلك كان في معنويات الجماعة. ضربت والدته بسبب القلق المستمر حول المال والوجود الجوفي. يسكر والده أكثر، ويشغل بعض الوظائف الغربية التي كانت تخطو لحد كبير لامتلاك شركة. كما استمر في ضرب أطفاله.

لم يعد أشقاء أنطون الأصغر سنا في المدرسة (لم تستطع الأسرة تحملها النفقات) وشعروا بعدم جدواهم. كان ميخائيل على وجه الخصوص مكتنبا أكثر من أي وقت مضى. حصل ألكسندر على عمل ككاتب في بعض المجلات، لكنه ظن أنه يستحق أفضل وبدأ في الشرب بإسراف. وألقى باللوم في مشاكله على والده لملاحقته إلى موسكو ومطاردة كل تحركاته. نام نيكولاي

الفنان حتى وقت متأخر، وعمل بشكل متقطع وقضى معظم وقته في الحانة المحلية. كانت الأسرة بأكملها تتدهور وتسقط بمعدل ينذر بالخطر، والحي الذي يعيشون فيه جعل أحوالهم في حالة سوء.

انتقل الأب مع ألكسندر مؤخرًا. قرر أنطون أن يفعل العكس - الانتقال إلى الغرفة الضيقة لتصبح محفزًا للتغيير. لم يكن منتقدًا بل حاول أن يكون قدوة. ما يهم هو الحفاظ على العائلة ورفع معنوياتها. أعلن لأمه الغارقة وأخته أنه سيتولى الأعمال المنزلية. أنطون ينظف ويكوي، وافق إخوته على المشاركة في هذه الواجبات. حفظ منحة دراسية في كلية الطب وحصل على المزيد من المال من ألكسندر ووالده. أعاد ميخائيل وإيفان وماريا إلى المدرسة بهذا المال. عثر لوالده على عمل أفضل. استخدم أموال والده ومدخراته الخاصة، وتمكن من نقل الأسرة بأكملها إلى شقة أكبر.

عمل على تحسين جميع جوانب حياتهم. حصل لأخوته على كتب مختارة لقراءتها، وكانوا يناقشون في الليل ويجادلون في أحدث النتائج في العلوم والأسئلة الفلسفية. كلهم ارتبطوا بمستوى أعمق، وبدأوا يشيرون إليه باسم بابا أنتوشا، زعيم الأسرة. اختفى موقف الشكوى والشفقة الذاتية التي واجهها لأول مرة. يتحدث شقيقه الأصغر سنا بحماس حول مستقبلهم المهني.

كان أعظم مشروع لأنطون هو إصلاح ألكسندر الذي اعتبره أكثر أفراد العائلة موهبة بعده. يبدأ ألكسندر في إهانة أمه وأخته بمجرد عودته إلى المنزل في حالة سكر تام، كما يهدد بتحطيم

وجه أنطون. أصبحت العائلة مستسلمة لهذه الإطارات، لكن لعل أنطون لن يتسامح مع ذلك. أخبر ألكسندر في اليوم التالي أنه إذا صاح مجددا في وجه أي فرد آخر من العائلة فسوق يُقلبه ويتصل منه كأخ. كان عليه أن يعامل والدته وشقيقته باحترام ولا يلوم أباه على تحوله للشرب والتأنيث. يجب أن تكون لديه بعض الكرامة - يرتدي ملابس جيدة ويعتني بنفسه. كان هذا قانون الأسرة الجديد. اعتذر ألكسندر وتحسن سلوكه، لكنها كانت معركة مستمرة تتطلب كل صبرا ومكافحة، لأن الخط المدمر ذاتيا في آل تشيخوف كان متأصلا بعمق. لقد قاد نيكولاي إلى الموت المبكر بسبب إدمان الشراب، وقد يلحق به ألكسندر بسهولة. فطمه أنطون ببطء من الشرب وساعده في مهنته الصحافية، وفي النهاية استقر ألكسندر في حياة هادئة ومرحجة.

في وقت ما من عام 1884، بدأ أنطون يصبق الدم، ويبدو أن لديه علامات مرض السل. رفض الخضوع لفحص زميل طبيب. فضل الجهل بالموضوع ومتابعة الكتابة وممارسة الطب دون القلق بشأن المستقبل. ولكن مع تزايد شهرته بمسرحياته وقصصه القصيرة بدأ يعاني من نوع جديد من الانزعاج - الحسد والانتقادات الصغيرة لزملائه من الكتاب. شكلوا مجموعات سياسية مختلفة وهاجموا بعضهم البعض بلا توقف، بما في ذلك أنطون نفسه، الذي رفض أن يتحالف مع أي قضية ثورية. كل هذا جعل أنطون يشعر بخيبة أمل متزايدة من العالم الأدبي. المزاج المرتفع الذي صاغه في تاغونروغ بدأ يتبدد. أصبح مكتئبا وفكر في التخلي عن الكتابة. ثم في نهاية عام 1889 فكر في طريقة لتحرير نفسه من اكتئابته المتزايدة. منذ أيام قضائها في تاغونروغ أهره أفقر أفراد المجتمع وأضعفهم. كان يجب أن يكتب عن اللصوص والمختالين،

ويدخل في أذهانهم. كان أدنى أعضاء المجتمع الروسي في السجون ممن عاشوا في أحوال مروعة. وكان السجن المشهور في روسيا في جزيرة سخالين شمال اليابان. وتضم خمس مستعمرات للعقوبات مع مئات الآلاف من السجناء وعائلاتهم. كان الأمر مثل دولة الظل - لم يكن لدى أي شخص في روسيا أي فكرة عما يحدث في الجزيرة. قد يكون هذا هو الجواب على بؤسه الحالي. كان يقوم برحلة شاقة عبر سيبيريا إلى الجزيرة. كان يقابل أعنى الجرمين. كان يكتب كتابا مفصلا عن الظروف هناك. ابتعد عن العالم الأدبي الباطل، وأراد أن يتصل بشيء حقيقي ويعيد إشعال المزاج السخي الذي صنعه في تاغونروغ. حاول أصدقائه وعائلته ثنيه. أصبحت صحته في حالة سيئة. السفر يمكن أن يقتله. لكن كلما حاولوا ثنيه، كلما وثق أن هذه هي الطريقة الوحيدة لإنقاذ نفسه.

بعد رحلة استغرقت ثلاثة أشهر وصل إلى الجزيرة أخيرا في يوليو عام 1890، وانغمس على الفور في هذا العالم الجديد. كانت مهمته مقابلة أي سجين محتمل، بما في ذلك أظف القتل. حقق في كل جانب من جوانب حياتهم. وشهد أكثر جلسات التعذيب رهانية للسجناء، وتبع المدانين أثناء عملهم في المناجم المحلية مقيدون بالسلاسل بعربات اليد. يضطر السجناء الذين أموا عقوباتهم إلى البقاء في الجزيرة في معسكرات العمل، لذلك كانت ساخالين مليئا بالزوجات اللاواتي ينتظرن الانضمام إليهم في هذه المخيمات. تلجأ هؤلاء النسوة وبناتهن إلى الدعارة للبقاء على قيد الحياة. تم تصميم كل شيء لتحطيم معنويات الناس واستنزافهم من كل بذرة كرامة. وقد ذكره بدينامية عائلته على نطاق أوسع بكثير. كانت هذه أدنى درجة من الجحيم بالتأكيد. وقد أثرت عليه بشدة. لقد اشتاق الآن للعودة إلى موسكو والكتابة عما

شاهده. لقد استعاد إحساسه بالتناسب. وقد حرر نفسه من وطأة الأفكار والمخاوف الصغيرة التي أثرت عليه. بإمكانه الخروج من نفسه والشعور بالسخاء مرة أخرى. لفت الكتاب الذي كتبه جزيرة سخالين انتباه الجمهور وأدى إلى إصلاحات جوهرية للأوضاع في الجزيرة. تدهورت صحته بحلول عام 1897، وبدأ يسعل الدم بانتظام. لم يعد بإمكانه إخفاء مرض السل عن العالم بشكل عام. نصحه الطبيب الذي عالجه أن يتقاعد من جميع الأعمال ويغادر موسكو إلى الأبد. كان بحاجة للراحة. ربما بالعيش في مصحة ان استطاع أن يمد بحياته بضع سنوات. لن يكون لدى أنطون أي شيء من هذا. كان سيعيش كما لو لم يتغير شيء. بدأت جماعة تتشكل حول تشيخوف، تضم فنانيين شبان والمعجبين بمسرحياته، وكل ذلك جعله أحد أشهر الكتاب في روسيا. جاؤوا لزيارته بأعداد كبيرة، وعلى الرغم من أنه كان مريضاً إلا أنه أشاع هدوءاً أذهل به الجميع. من أين أتى؟ هل ولد بهذه الطريقة؟ بدا أنه يمتص نفسه في قصصهم ومشاكلهم. لم يسمعه أحد يتحدث عن مرضه. في شتاء عام 1904، عندما ساءت حالته كانت لديه رغبة في ركوب مزلقة مفتوحة إلى البلاد. كان سماع أجراس المزلقة وتنفس الهواء البارد من أعظم ملذاته، وكان بحاجة إلى الشعور بذلك مرة أخرى. لقد وضعه في حالة معنوية عالية لدرجة أنه لم يعد يهتم بالعواقب الوخيمة. ثم صعدت روحه إلى السماء بعد بضعة أشهر.

## • التفسير

في اللحظة التي تركته فيها والدته وحيدة في تاغونرغ، شعر الشاب أنطون تشيخوف بأنه محاصر، كما لو كان قد أُلقي به في السجن. سيضطر للعمل قدر المستطاع خارج دراسته. لقد

علق في هذه المياه العاتية الباهتة المليئة باليأس بدون نظام داعم ويعيش في زاوية غرفة صغيرة. أفكار مريبة عن مصيره وعن طفولته التي لم تكن مزعجة له في لحظاته القليلة. ولكن مع مرور الأسابيع لاحظ شيئا غريبا - لقد أحب العمل الذي قام به كمدرس، على الرغم أن الأجر كان ضئيلا، وكان يركض باستمرار حول المدينة. كان والده يخبره أنه كسول فصدق ذلك، لكنه ليس متأكدا. يمثل كل يوم تحد للعثور على مزيد من العمل ووضع الطعام على الطاولة. كان ينجح في هذا. لم يكن دودة بائسة تعتلد بالضرب. كان العمل وسيلة للخروج من نفسه ويغمر عقله في مشاكل طلابه. الكتب التي قرأها أخذته بعيدا عن تاغونروغ وملأته بأفكار مثيرة بقيت في ذهنه طوال أيام. تاغونروغ نفسها لم تكن بهذا السوء. في كل متجر، وكل منزل يحتوي على شخصيات غريبة، وتزوده بمواد لا نهاية لها من القصص. ركن الغرفة - تلك كانت مملكته. بعيدا عن الشعور بالحصار، يشعر هناك بالتححرر. ما الذي تغير بالفعل؟ بالتأكيد ليست ظروفه أو تاغونروغ، أو زاوية الغرفة. ما تغير هو موقفه، الذي فتحه أمام تجارب وإمكانيات جديدة. بمجرد أن شعر بهذا أراد أن يأخذ زمام الأمر. كان أكبر عائق متبقي لهذا الشعور بالحرية هو والده. بغض النظر عما حاوله، يبدو أنه لا يستطيع التخلص من مشاعر المرارة العميقة. كان الأمر كما لو أنه لا يزال يشعر بالضرب ويسمع الانتقادات الموجهة التي لا تنتهي حاول تحليل والده كما لو كان شخصية في القصة كملاذ أخير. هذا جعله يفكر في والد والده وجميع أجيال آل شيخوف. بينما كان يفكر في طبيعة والده غير المنتظمة وخياله الجامح، فهم كيف شعر بحصار ظروفه، ولماذا لجأ إلى الشرب والاستبداد على العائلة. لقد كان عاجزا وكان أكثر ضحية من الظالم. وضع هذا الفهم لوالده أسس الاندفاع المفاجئ

للحب غير المشروط الذي شعر به ذات يوم تجاه والديه. وبينما كان يتوهج بهذه المشاعر الجديدة شعر بالتححرر التام من الاستياء والغضب. المشاعر السلبية من الماضي تراجعت عنه. استطاع أن يكون مفتوحا بعقله. كان الإحساس هيدا لدرجة أنه اضطر إلى مشاركته مع أشقائه وتحريرهم.

ما دفع تشيكوف إلى هذه النقطة هو الأزمة التي واجهها عندما ترك بمفرده في سن مبكرة. لقد عانى من أزمة أخرى بعد ذلك بثلاثة عشر عاما، عندما أصبح مكتئبا من صخب زملائه الكتاب. كان حله هو إعادة إنتاج ما حدث في تاغونروغ، ولكن عليه أن يعكسه - سيكون هو الشخص الذي يتخلى عن الآخرين ويجبر نفسه على أن يكون وحيدا وضعيفا. وهذه الطريقة يعيد تجربة الحرية والتعاطف الذي شعر به في تاغونروغ. كانت عقوبة الإعدام المبكر بسبب السل هي الأزمة الأخيرة. كان يتخلى عن خوفه من الموت، والمشاعر المريرة التي جاءت مع قطع حياته، من خلال الاستمرار في العيش بكامل طاقته. أعطته هذه الحرية النهائية إشعاعا يمكن أن يشعر به كل من قابله في هذه الفترة.

مفهوم: إن قصة أنطون تشيكوف هي نموذج لما نواجهه في الحياة. نحمل معنا الصدمات والأذى منذ الطفولة المبكرة. في حياتنا الاجتماعية، وعندما نتقدم في العمر، نراكم خيبات الأمل والعيوب. نحن أيضا يطاردنا الشعور بعدم القيمة، وعدم استحقاق الأشياء الجيدة في الحياة. لدينا لحظات من الشك الكبير بأنفسنا. يمكن لهذه المشاعر أن تؤدي إلى أفكار مهلوسة تقيمن على عقولنا. إنها تجعلنا نحفف مما نختبره كوسيلة لإدارة قلقنا وخيبات أملنا. إنها تجعلنا نتقل إلى الكحول أو أي نوع من العادات لتخدير الألم. نفترض موقفا سلبيا ومخيفا تجاه

الحياة. يصبح هذا سجننا المفروض ذاتيا. ولكن ليس هذا ما يجب أن يكون عليه الأمر. الحرية التي مر بها تشيخوف جاءت من الخيار وطريقة مختلفة للنظر إلى العالم وتغيير في المواقف. يمكننا اتباع هذا المسار. تأتي هذه الحرية بشكل أساسي من تبنى روح سخية - تجاه الآخرين ونحو أنفسنا. من خلال قبول الناس وفهمهم، وحبهم إذا كان ذلك ممكنا لطبيعتهم البشرية، يمكننا تحرير عقولنا من العواطف النافهة التعبانية. يمكننا التوقف عن الرد على كل ما يفعله الناس ويقولونه. يمكننا أن نتعد قليلا ونوقف أنفسنا عن أخذ كل شيء بشكل شخصي. يتم تحرير المساحة العقلية للملاحظات العليا. عندما نشعر بالكرم تجاه الآخرين يشعرون بالانجذاب إلينا ويريدون مطابقة روحنا. عندما نشعر بسخاء تجاه أنفسنا قلم نعد نشعر بالحاجة إلى الانحناء ونكشط ونلعب لعبة التواضع الزائف، بينما نستاء سرا من فشلنا. يمكننا الوقوف طويلا وتحقيق إمكاناتنا البشرية. يمكننا التوقف عن إعادة إنتاج المشاعر السلبية حولنا من خلال عملنا وعبر الحصول على ما نحتاجه بمفردنا، دون الاعتماد على الآخرين. بمجرد أن نشعر بالقوة المبهجة من هذا الموقف الجديد سوف نرغب أن نأخذه إلى أقصى الحدود الممكنة. في رسالة إلى صديق بعد سنوات، حاول تشيخوف تلخيص تجربته في تاغونروغ، مشيرا إلى نفسه في الشخصية الثالثة: "اكتب عن: كيف يضغط هذا الشاب على العبد من نفسه يسقط من قطرة وكيف يستيقظ في صباح أحد الأيام الجميلة ليجد أن الدم يتدفق عبر عروقه، لم يعد دم العبد بل دم الإنسان الحقيقي".

أعظم اكتشاف جليلي هو حقيقة أن البشر يمكنهم تغيير حياتهم عن طريق تغيير  
مواقفهم العقلية.  
ويليام جيمس



## • مفاتيح الطبيعة البشرية

نحن البشر نحب أن نتخيل أن لدينا معرفة موضوعية للعالم. نأخذ الأمر على أنه من المسلم به أن ما نراه على أساس يومي هو الواقع - هذا الواقع هو نفسه يعيشه أي شخص في الغالب. لكن هذا وهم. لا يرى اثنين أو يختبران العالم بنفس الطريقة. ما ندركه هو نسختنا الشخصية للواقع، نسخة من صنعنا. لتحقيق هذه الخطوة الحاسمة في فهمنا للطبيعة البشرية. تخيل السيناريو التالي: يجب أن يقضي الشاب الأمريكي عاما في الدراسة في باريس. إنه خجول وحذر إلى حد ما، وعرضة لمشاعر الاكتئاب وقلة احترام الذات، لكنه متحمس لهذه الفرصة. يجد صعوبة في التحدث باللغة الفرنسية بمجرد وصوله، والأخطاء التي يرتكبها، والموقف البائس لسخرية الباريسيين تجعل من الصعب عليه التعلم. يجد الناس غير ودودين على الإطلاق. الطقس رطب وقاتم. الطعام غال جدا. حتى كاتدرائية نوتردام تبدو مخيبة للآمال، المنطقة المحيطة بها مزدحمة بالسياح. على الرغم أن لديه لحظات ممتعة، فإنه يشعر بشكل عام بالغرابة وعدم السعادة. ويخلص إلى أن باريس مبالغ فيها ومكان غير سار لحد ما. تخيل الآن نفس السيناريو ولكن مع امرأة شابة أكثر انفتاحا ولديها روح المغامرة. لا يزعجها ارتكاب الأخطاء في اللغة الفرنسية، ولا من خلال التصريحات العرضية من أحد الباريسيين. تجد تعلم اللغة تحديا ممتعا، ويجد آخرون روحها جذابة. إنها تجعل الصداقات سهلة، وتتحسن مع المزيد من الاتصالات معرفتها باللغة الفرنسية. تجد الطقس رومانسيا ومناسبا. تمثل المدينة مغامرات لا نهاية لها وتجدها ساحرة.

في هذه الحالة نرى شخصين يحكمان على نفس المدينة بطرق متناقضة. من حيث الواقعية والموضوعية، طقس باريس ليس له صفات إيجابية أو سلبية. تمر الغيوم ببساطة. وصدافة الباريسيين أو عدمها حكم ذاتي - يعتمد هذا على من تلتقي بهم وكيف يقارنون مع الأشخاص. كاتدرائية نوتردام مجرد كتل من القطع الحجرية المنحوتة. العالم موجود على حاله - الأشياء أو الأحداث ليست حسنة أو سيئة، صحيحة أو خاطئة، قبيحة أو جميلة. نحن مع وجهات نظرنا الخاصة التي تضيف اللون أو تطرحه من الأشياء والأشخاص. نركز على العمارة القوطية الجميلة أو السياح المزعجين. يمكننا أن نجعل الناس يستجيبون لنا بطريقة ودية أو غير ودية، اعتمادا على قلقنا أو انفتاحنا. نحن نشكل الكثير من الواقع الذي ندركه والذي تمليه أمزجتنا وعواطفنا.

مفهوم: يرى كل منا العالم عبر عدسة معينة ملونة تتمثل فيها تصوراتنا. دعونا نطلق على هذه العدسة موقفنا. وقد عرف عالم النفس السويسري العظيم كارل يونغ هذا على النحو التالي: "الموقف هو استعداد النفس للعمل أو التصرف بطريقة معينة أن يكون لديك موقف يعني أن تكون مستعدا لشيء محدد، على الرغم أن هذا الشيء فاقد الوعي، أي وجود موقف مرادف لاتجاه مسبق لشيء محدد". ما يعنيه هذا هو ما يلي: تستجيب عقولنا لآلاف المنبهات في البيئة خلال يوم واحد اعتمادا على توصيلات دماغنا وتركيبتنا النفسية، تؤدي بعض المنبهات - الغيوم في السماء، وحشود من الناس - إلى إطلاق النار واستجابات قوية. كلما كانت الاستجابة أقوى، كلما انتبهنا أكثر. بعضنا أكثر حساسية للمنبهات التي يتجاهلها الآخرون. إذا كنا نميل إلى مشاعر الحزن لأي سبب من الأسباب دون وعي فالراجع أننا

نلتقط إشارات تعزز هذا الشعور. إذا كانت لدينا طبيعة مشبوهة، فنحن حساسون لتعبير الوجه التي تظهر نوعاً من السلبية المحتملة والمبالغة فيما نتصوره. هذا هو "استعداد النفس". رد فعل بطريقة معينة. "نحن لا ندرك هذه العملية أبداً، وإنما نختبر التأثيرات اللاحقة لهذه الحساسيات الدماغية المطلقة؛ إنها تُضاف إلى حالة مزاجية عامة أو خلفية عاطفية يمكن أن نسميها الاكتئاب أو العداوة أو انعدام الأمان أو الحماس أو المغامرة. نختبر العديد من الحالات المزاجية المختلفة، ويمكن القول على العموم عام أن لدينا طريقة معينة لرؤية وتفسير العالم قيمين عليه عاطفة واحدة أو مزيج من العواطف مثل العداوة والاستياء. هذا هو موقفنا. يمكن للأشخاص الذين يعانون من الاكتئاب أن يشعروا بلحظات من الفرح، لكنهم يسرون نحو الشعور بالحزن، فيتوقعون الشعور في لقاءاتهم اليومية.

يشرح يونج هذه الفكرة بالطريقة التالية: تخيل في نزهة على الأقدام، أن يأتي الناس على نهر، ويجب تجاوزه لمواصلة الرحلة. سيقفز شخص دون تفكير ويلمس حجراً أو اثنين، دون قلقه على الإطلاق من احتمال الوقوع. يحب المتعة الجسدية للقفزة ولا يهتم للفشل. يتحمس شخص آخر متحمس، ولكن لا علاقة له بالهناء البدني أكثر من التحدي العقلي الذي يراه. ستروق لك بسرعة الوسائل الفعالة للعبور وستكتسب الرضا من اكتشاف ذلك. يستغرق شخص آخر، ذو طبيعة حذرة المزيد من الوقت للتفكير في الأمر. لن يتقدم في المعبر. غاضب من الانسداد لكنه يريد مواصلة الارتفاع وسيبدل قصارى جهده للعبور بأمان. لن يرى حاجة للعبور، وسوف يبرر مخاوفه بالقول أن الارتفاع كان طويلاً بما فيه الكفاية. لا أحد يرى أو يسمع تدفق المياه فوق الصخور. عقولنا لا تدرك الوجود. كل شخص يرى ويستجيب لنفس

الجدول بشكل مختلف، وفقا لموقفه الخاص - المغامرة والخوف وما إلى ذلك. إن للموقف الذي نحمله معنا طوال الحياة عدة جذور: أولا، نأتي إلى هذا العالم جالين بعض الميول الجينية - نحو العداة أو الجشع أو التعاطف أو اللطف. نلاحظ هذه الاختلافات تسري، في حالة أطفال تشيخوف الذين اضطروا للرد على نفس العقوبات الجسدية للأب. كشف أنطون عن موقف سخيف في سن مبكر، كان عرضة للضحك على العالم ثم رؤية الأشياء لبعض من الانفصال. هذا جعل من السهل عليه إعادة تقييم والده عندما يكون بمفرده. كان الأطفال الآخرون يفتقرون إلى هذه القدرة على الابتعاد عن أنفسهم وكانوا منغمسين في وحشية الأب. يبدو أن هذا يشير إلى شيء مختلف في الطريقة التي وُصِّلَ بها دماغ أنطون. بعض الأطفال جشعين أكثر من غيرهم - يظهرون منذ وقت مبكر أنهم في حاجة إلى الاهتمام. يميلون دوما إلى رؤية المفقود وما لا يحصلون عليه من الآخرين.

ثانيا، تلعب تجاربنا المبكرة ومخططاتنا الارتباطية (انظر الفصل 4) دورا هاما في تشكيل المواقف. نستوعب أصوات الأم والأب، فإذا كانت سلطوية واستبدادية، فإننا نميل لنكون قاسيين على أنفسنا على الآخرين ونميل لغبن كل شيء نراه. على نفس القدر من الأهمية تكون تجاربنا خارج الأسرة عندما نتقدم في العمر. عندما نحب شخصا ما فإننا نميل إلى فهم جزء من حضوره، ونشكل سبيل رؤية العالم بطريقة إيجابية. ربنا يأتي هذا قادما من المعلمين أو الموجهين أو الأقران. تكون للتجارب السلبية والصدمة تأثير مقيد - فهي تقرب عقولنا من أي شيء يجعلنا نعيد تجربة الألم المتأصل. يُشكِّلُ موقفنا باستمرار عبر ما يحدث لنا، لكن بقايا موقفنا الأقدم تعيش في الداخل دوما. بغض النظر عن مدى تقدمه. فقد ظل تشيخوف عرضة لمشاعر

الاكتئاب وكره الذات. ما يجب أن نفهمه حول الموقف ليس كيف يلون تصوراتنا فحسب، ولكن كيف يحدد ما يحدث لنا في الحياة - صحتنا وعلاقاتنا مع الناس ونجاحنا. يتميز موقفنا بديناميكية تحقق ذاتها. انظر مرة أخرى إلى سيناريو الشاب في باريس. يشعر بالتوتر وعدم الأمان إلى حد ما، ويتفاعل بشكل دفاعي مع الأخطاء التي يرتكبها في تعلم اللغة. هذا ما يُعثرُ عليه التعلم، مما يجعل بدوره مقابلة الناس عسيرة فيعتزل. كلما زادت طاقته الاكتئابية كلما زادت هذه الدورة من إدامتها. يؤدي عدم أمانه إلى طمر الناس عنه. تميل طريقة تفكيرنا حول الناس إلى التأثير عليهم. إذا شعرنا بالعداء والنقد، فإننا نميل إلى إلهام العواطف النقدية في الآخرين. إذا شعرنا بالدفاع، فإننا نجعل الآخرين يشعرون بالدفاع. يميل موقف الشاب لحبسه في هذه الديناميكية السلبية. يؤدي موقف المرأة الشابة من ناحية أخرى إلى ديناميكية إيجابية. إنها قادرة على تعلم اللغة والتعرف على الناس، وكل ذلك يرفع من مزاجها ومستويات طاقتها، مما يجعلها جاذبية ومثيرة في كل مكان.

على الرغم أن المواقف تأتي في العديد من الأصناف والمزاج، إلا أنه باستطاعتنا تصنيفها بشكل عام على أنها سلبية وضيقة أو إيجابية وموسعة. يميل ذور المواقف السلبية إلى العمل على موقف أساسي من الخوف تجاه الحياة. يريدون تحديد ما يرونه دون وعي لَمُنحوا المزيد من السيطرة. أما الذين يتبنون موقفا إيجابيا فهم أقل خوفا. منفتحون على التجارب والأفكار والمشاعر الجديدة. إذا كان الموقف مثل عدستنا على العالم، فإن الموقف السلبي يضيق فتحة هذه العدسة، والتنوع الإيجابي يوسعها. قد نتحرك بين هذين القطبين ولكننا نميل لرؤية العالم بعدسة أكثر انغلاقا أو انفتاحا. مهمتك كطالب في الطبيعة البشرية في شقين: أولا، يجب أن

تكون على دراية بموقفك الخاص وكيف تميل بتصوراتك. من الصعب ملاحظة ذلك في حياتك اليومية لأنه قريب منك، ولكن هناك طرق لالتقاط اللحظات منه أثناء العمل. يمكنك أن ترى ذلك في كيفية الحكم على الناس بمجرد خروجهم أثناء حضورك. هل أنت سريع في التركيز على صفاتهم السلبية وآرائهم السيئة، أم أنك متسامح وسخي عندما يتعلق الأمر بعيوبهم؟ سترى علامات واضحة على موقفك في كيفية مواجهة الشدائد أو مقاومتها. هل أنت سريع النسيان أو التستر على أي خطأ من جانبك؟ هل تلوم الآخرين بشكل غريزي على أشياء سيئة تحدث لك؟ هل تخشى أي نوع من التغيير؟ هل تميل إلى الالتزام بالروتين وتتجنب أي شيء غير متوقع أو غير عادي؟ هل تستعيد دعمك عندما يتحدى شخص ما أفكارك وافتراساتك؟ ستلاحظ علامات على ذلك في كيفية استجابة الناس لك، لا سيما أثناء ملاحظة لغة جسدهم. هل تصاب بالتوتر أو الدفاع في حضورك؟ هل تميل إلى جذب الأشخاص الذين يلعبون دور الأم أو الأب في حياتك؟

عندما يكون لديك شعور جيد بتكوين سلوكك الخاص أو المهنه السليبي أو الإيجابي، فستكون لديك قوة كبرى لتغييره، وتحريكه في الاتجاه الإيجابي. ثانيا، يجب ألا تكون على دراية بدور موقفك فحسب، بل يجب أن تؤمن بقدرته الفائقة على تغيير ظروفك. أنت لست بيدقا في لعبة يسيطر عليها الآخرون. أنت لاعب نشط يمكنه تحريك القطع حسب الرغبة وإعادة كتابة القواعد. انظر إلى صحتك على أنها تعتمد على موقفك. من خلال الشعور بالإثارة والانفتاح على المغامرة، يمكنك الاستفادة من احتياطات الطاقة التي لم تكن تعرفها. العقل والجسد واحد، وتؤثر أفكارك على استجاباتك الجسدية. يمكن للناس التعافي بسرعة أكبر من المرض من

خلال الرغبة الشديدة وقوة الإرادية. أنت لا تولد بذكاء ثابت أو حدود متأصلة. انظر إلى دماغك على أنه عضو معجز مصمم للتعلم والتحسين المستمر حتى سن الشيخوخة. الروابط العصبية الثرية في دماغك، قواك الإبداعية، هي شيء تقوم بتطويره إلى الدرجة التي تفتح بها نفسك لتجارب وأفكار جديدة. اعرض المشاكل والفشل كوسيلة للتعلم وتشديد نفسك. يمكنك اجتياز أي شيء بإصرار. شاهد الطريقة التي يعاملك بها الناس على أنها تتدفق من سلوكك إلى حد كبير، وهو أمر يمكنك التحكم فيه. لا تخف من المبالغة في دور قوة الإرادة. إنها مبالغة لغرض معين. إنها تؤدي إلى ديناميكية إيجابية تحقق ذاتها، وهذا هو كل ما نتم به. انظر إلى هذا الشكل لموقفك باعتباره أهم إبداعاتك في الحياة، ولا تتركه للصدفة إطلاقاً.

الموقف السلبي المقيد. الحياة فوضوية بطبيعتها ولا يمكن التنبؤ بها. ومع ذلك لا يتفاعل الحيوان البشري بشكل جيد مع عدم يقينه. يميل الأشخاص الذين يشعرون بالضعف والخور إلى تبني موقف تجاه الحياة يُضيق ما يختبرونه، حتى يتمكنوا من تقليل احتمال وقوع أحداث لا يتوقعونها. تعود أصول هذا الموقف السلبي الضيق إلى الطفولة المبكرة. بعض الأطفال لديهم القليل من الراحة أو أنهم مدعومون لمواجهة عالم مخيف. يطورون استراتيجيات نفسية مختلفة ليقيدوا ما يجب عليهم رؤيته وتجربته. إنهم يبنون دفاعات معقدة لإبعاد وجهات النظر الأخرى. أصبحوا غرقى بشكل متزايد. يتوقعون في معظم الحالات حدوث أشياء سيئة، وتدور أهدافهم في الحياة حول توقع وتحييد التجارب السيئة للسيطرة عليها بشكل أفضل. يصبح هذا الموقف راسخاً وضيقاً مع تقدمهم في السن، مما يجعل أي نوع من النمو النفسي

مستحيلا عندهم. هذه المواقف لها ديناميكية تخريب ذاتية. مثل هؤلاء الناس يجعلون الآخرين يشعرون بنفس المشاعر السلبية التي همين على موقفهم، مما يساعد على تأكيدهم في معتقداتهم حول الناس. إنهم لا يرون الدور الذي تلعبه أفعالهم، وكيف أنهم في الغالب هم الخرضون على الاستجابة السلبية. إنهم يرون الناس يضطهدونهم فحسب، أو أن سوء الحظ هو الذي يسيطر عليهم. يجعلون من الصعب عليهم مضاعفة تحقيق أي نجاح في الحياة عندما ينفرون الناس عنه، وعزلتهم تزيد الموقف سوءا. ويُقبضون في حلقة مفرغة. فيما يلي الأشكال الخمسة الشائعة للمواقف المقيدة. تتمتع المشاعر السلبية بقوة ملزمة، فالشخص الغاضب معرض بكثرة للشك وانعدام الأمان العميق والاستياء وما إلى ذلك. وهكذا نجد في كثير من الأحيان مجموعات من هذه المواقف السلبية المختلفة، يغذي كل منها ويرز الآخر منها. هدفك هو التعرف على العلامات المختلفة لهذه المواقف الموجودة فيك في أشكالها الكامنة والضعيفة، ومن ثم واستئصالها، لمعرفة كيفية عملها في نسخة أقوى في الآخرين، مع فهم أفضل لمنظورهم في الحياة ؛ ومعرفة كيفية التعامل مع الناس بهذه المواقف.

**الموقف العدائني.** يظهر بعض الصبيان موقفا عدائيا في سن مبكرة. إنهم يفسرون الفطام والفصل الطبيعي عن الوالدين على أنهما أعمال عدائية. يجب على الآخرين التعامل مع أحد الوالدين الذين يرضون بالعقاب والأذى. في كلا الحالتين ينظر الطفل إلى عالم يبدو محفوقا بالمخاطر نظرة عدائية، وإجابته هي السعي للسيطرة عليه عندما يصبح مصدر العداء نفسه. لم يعد عشوائيا ومفاجئا على الأقل. يصبحون بارعين في إثارة الغضب والإحباط لدى الآخرين عندما يشيخون، وهو ما يبرر موقفهم الأصلي - "انظر، الناس ضدي، أنا غير محبوب، بدون



سبب واضح. " يتهم الزوج ذو السلوك العدائي زوجته بعدم حبها له. إذا احتجت وأصبحت دفاعية فيرى ذلك علامة على أنها يجب أن تحاول جاهدة إخفاء الحقيقة. إذا خافت في صمت فيرى ذلك علامة على أنه محق طوال الوقت، يمكن أن تشعر ببعض العداء من جانبها أثناء ارتباكها، مما يؤكد رأيه. يمتلك الأشخاص الذين يملكون هذا الموقف العديد من الحيل الخفية الأخرى لإثارة العداء الذي يريدون سرا أن يشعروا أنهم موجه تجاههم - سحب تعاونهم في مشروع في اللحظة الحاسمة، التأخر باستمرار، والقيام بعمل دون كفاءة، ويُجعل عمدا غير موثوق للانطباع الأول. لكنهم لا يرون أنفسهم يلعبون أي دور في التحريض على رد الفعل. يتغلغل عداءهم في كل ما يفعلونه - بالطريقة التي يتجادلون بها ويستفزون ( على حق دائما)؛ النكتة السيئة من نكتهم هو ذاك الجشع الذي يطلبون الاهتمام به؛ المتعة التي يخرجون بها من انتقاد الآخرين ورؤيتهم يفشلون. يمكنك التعرف عليهم من خلال كيفية تحريكهم بسهولة إلى الغضب في هذه المواقف. إن حياتهم مليئة بالمعارك والخيانات والاضطهاد كما يصفونها، ولكن يبدو أنها لا تنشأ منهم. من حيث الجوهر. يعرضون مشاعرهم العدائية على أشخاص آخرين ويستعدون لقراءتها في أي عمل بريء صادر. هدفهم في الحياة هو الشعور بالاضطهاد والرغبة في شكل من أشكال الانتقام. عادة ما تعاني هذه الأنواع من مشاكل مهنية حيث يتصاعد غضبها وعدائتها في كثير من الأحيان. وهذا يعطيهم أمر آخر يشتكون منه ويلومون عليه العالم لكونه ضدهم.

إذا لاحظت علامات على هذا الموقف في نفسك، فإن هذا الوعي الذاتي هو خطوة رئيسية نحو القدرة على التخلص منه. يمكنك تجريب تجربة بسيطة: اقتراب من الأشخاص الذين تلتقي بهم

لأول مرة، أو لا تتعرف عليهم إلا من خلال الأفكار الإيجابية المختلفة - "أنا أحبهم" ، "يبدو أنهم أذكاء"، وما إلى ذلك. لا شيء من هذا يتم لفظاً، لكنك تبذل قصارى جهدك لتشعر بمثل هذه العواطف. إذا ردوا بشيء عدائي أو دفاعي، فربما يكون العالم ضدك. لن ترى أي شيء يمكن تفسيره على أنه سلمي عن بعد. سترى العكس في الواقع. من الواضح أن مصدر أي رد عدائي هو أنت. أثناء التعامل مع التطرف من هذا النوع، كافح ما أمكنك لعدم الرد على العداء الذي يتوقعونه. حافظ على حيادك. سيؤدي ذلك إلى إرباكهم ووضع حد مؤقت للعبة التي يلعبونها. إنهم يغدون عداءك، لذلك لا تزودهم الوقود.

الموقف القلق. تتوقع هذه الأنواع جميع أنواع العوائق والصعوبات في أي حالة يواجهونها. يتوقعون نوعاً من النقد أو الخيانة مع الناس. كل هذا يحفز القلق غير المعتاد قبل الحقيقة. ما يخشونه هو فقدان السيطرة على الموقف. حلهم هو الحد مما يمكن أن يحدث، لتضييق العالم الذي يتعاملون معه. وهذا يعني تحديد أين يذهبون وما يحاولون. سيهيمنون بمهارة على الطقوس والعادات المحلية في العلاقات؛ تبدو هشة وتتطلب عناية فائقة. سيثني هذا الناس عن انتقادهم. كل شيء يجب أن يكون بشروطهم. يكونون مثاليين شرساء ومدبرين دقيقين في العمل، ويخربون أنفسهم في نهاية المطاف من خلال محاولة الحفاظ على الكثير من الأشياء. بمجرد الخروج من منطقة راحتهم - المنزل أو العلاقة التي يسيطرون عليها - يصبحون قلقين بشكل غير عادي. في بعض الأحيان يمكنهم إخفاء حاجتهم للسيطرة كشكل من أشكال الحب والاهتمام. عندما أصيب فرانكلين روزفلت بشلل الأطفال في عام 1921 في سن التاسعة والثلاثين، قامت والدته سارة بكل ما في وسعها لتقييد حياته وإبقائه في غرفة واحدة في المنزل.

كان عليه أن يتخلى عن حياته السياسية والاستسلام لرعايتها. عرفته زوجته إليانور بشكل أفضل. ما أراده وكان بحاجة إليه هو العودة ببطء إلى شيء يشبه حياته القديمة. أصبحت معركة بين الأم وابنة الزوج التي فازت بها إليانور في نهاية المطاف. كانت الأم قادرة على إخفاء موقفها القلق وتحتاج إلى السيطرة على ابنتها من خلال حبها الظاهري وتحويله إلى عاجز بلا حيلة. تمويه آخر مشابه لمثل هذا الحب، هو السعي لإرضاء الناس واستفزازهم من أجل نزع سلاح أي عمل محتمل غير متوقع وغير ودي. (انظر الفصل 4، الأنواع السامة).

إذا لاحظت مثل هذه الميول في نفسك، فإن أفضل ترياق هو صب طاقاتك في العمل. تركيز انتباهك للخارج على مشروع من نوع ما سيكون له تأثير مهدئ. طالما أنك تقوم بكبح ميولك المثالية، يمكنك توجيه حاجتك للتحكم في شيء منتج. محاول أن تفتح نفسك ببطء مع عادات الناس ووتيرة القيام بالأشياء. يمكن أن يظهر لك ذلك أنه ليس لديك ما تخشاه عن طريق تخفيف السيطرة. تعتمد أن تضع نفسك في الظروف التي تخيفك، وتكتشف أن مخاوفك مبالغ فيها بشكل كبير. أنت تقدم القليل من الفوضى في حياتك المفرطة في الطلب. أثناء التعامل مع أولئك الذين يتبنون هذا الموقف، حاول ألا تشعر بالعدوى بقلقهم، حاول توفير التأثير المهدئ الذي افتقروا إليه في سنواتهم الأولى. إذا كنت تشع بالهدوء، سيكون لأسلوبك تأثير أكبر من كلماتك.

الموقف المتجنب. يرى الأشخاص ذوو هذا الموقف العالم من منظور انعدام الأمان، المرتبط بالشكوك حول كفاءتهم وذكائهم. ربما جعلوا يشعرون بالذنب وعدم الاطمئنان مع أي جهود للتفوق والابتعاد عن أشقاتهم. أو أجبروا على الشعور بالسوء حيال أي نوع من الخطأ

أو سوء السلوك المحتمل. أكثر ما أخافهم هو حكم آرائهم. مع تقدم هؤلاء الأشخاص في السن فإن هدفهم الرئيسي في الحياة هو تجنب أي نوع من المسؤولية أو التحدي الذي قد يشكل احترامهم لذواتهم عندما يكون على المحك. إذا لم يحاولوا جاهدين في الحياة، فلا يمكن أن يفشلوا أو يتعرضوا للنقد. لتقرير هذه الاستراتيجية، يبحثون باستمرار عن طرق الهروب بوعي أو دونه، سيجدون السبب المثالي لتترك الوظيفة في وقت مبكر وتغيير مهنتهم أو قطع علاقاتهم. في منتصف بعض المشاريع عالية المخاطر يصابون بمرض يدفعهم إلى المغادرة. يكونون عرضة لجميع أنواع الأمراض النفسية والجسدية. أو يصبحون مدمنين على الكحول أو نوع ما. يسقطون من العربة في الوقت المناسب ولكنهم يلقون باللائمة على "المرض" الذي يعانونه، وتربيتهم السيئة التي تسببت في إدمانهم. إذا لم يكن سكيراً، لكان ممكناً أن يكون كاتباً أو رجل أعمال، كذا يقولون. ستشمل الإستراتيجيات الأخرى إضاعة الوقت والبدء في وقت متأخر في شيء ما، مع بعض العذر المدمج لماذا حدث ذلك؟. ولا يمكن إلقاء اللوم عليهم من نتائج متواضعة. تجد هذه الأنواع صعوبة في الالتزام بأي شيء لسبب وجيه. إذا ظلوا في وظيفة أو علاقة ما، فقد تصبح عيوبهم واضحة للآخرين. من الأفضل أن تبتعد في اللحظة المناسبة وأن تحافظ على الوهم - لأنفسهم وللآخرين - في عظمتهم المحتملة إذا اقتضى الأمر ذلك.. على الرغم من أنهم مدفوعون عموماً بالخوف الكبير من الفشل والأحكام التي تترتب على ذلك، إلا أنهم يخافون سرا من النجاح - مع النجاح تأتي المسؤوليات والحاجة إلى الارتقاء إليهم. قد يؤدي النجاح إلى إثارة مخاوفهم المبكرة بشأن التمييز والتفوق.

يمكنك التعرف بسهولة على هؤلاء الأشخاص من خلال وظائفهم المتقاربة وعلاقتهم الشخصية قصيرة المدى. قد يحاولون إخفاء مصدر مشاكلهم من خلال الظهور بقدمية - إنهم ينظرون إلى النجاح والأشخاص الذين يتعين عليهم إثبات أنفسهم. يقدمون أنفسهم كمثاليين نبيلين، وينشرون أفكارا لن تتحقق أبدا، لكن ذلك سيضاف إلى الهالة القدسية التي يرغبون في عرضها. الاضطرار إلى سن المثل قد يعرضهم للنقد أو الفشل، لذلك يختارون تلك النبيلة وغير الواقعية للأوقات التي يعيشون فيها. لا تتخدد بالجبهة القديمة التي يقدمونها. انظر إلى أفعالهم، وغياب الإنجازات، والمشاريع العظيمة التي لم يبدؤوا أبدا في تنفيذها. إذا لاحظت آثارا لهذا الموقف في نفسك، فالإستراتيجية الجيدة أن تبدأ في مشروع ولو على نطاق أصغر، مع الأخذ به على طول الطريق حتى الانتهاء واحتضان احتمال الفشل. إذا فشلت فستكون قد خففت الضربة بالفعل لأنك توقعتها، ولا محالة أنها لن تؤذي بقدر ما كنت تتخيل. سيزداد احترامك لذاتك لأنك جربت شيئا ما وأكملته. بمجرد تقليل هذا الخوف سيكون التقدم سهلا. سوف ترغب في المحاولة مرة أخرى. وإذا نجحت كان ذلك أفضل. في كلتا الحالتين تفوز. عندما تجد الآخرين مع هذا الموقف كن حذرا من تكوين شراكات معهم. إنهم سادة في الانزلاق في اللحظة الخاطئة، يجعلونك تقوم بكل العمل الشاق وتحمل اللوم إذا فشلت. تجنب الإغراء لمساعدتهم أو إنقاذهم من سلبيتهم بأي ثمن. إنهم جيّدون في لعبة التجنب.

الموقف الاكثابي. لم تشعر هذه الأنواع بالحُب أو الاحترام من قبل والديهم عندما كانوا أطفالا. من المتصور أن والديهم قد يكونوا محظنين أو معينين في تربية الأطفال بالنسبة للأطفال الذين لا حول لهم ولا قوة. حتى لو كان غير محبوبين، فما زالوا يعتمدون عليهم. وبالتالي فإن

دفاعهم هو استيعاب الحكم السلي وتصور أنهم لا يستحقون أن يكونوا محبوبين، وأن هناك شيء خطأ في الواقع. وبهذه الطريقة يمكنهم الحفاظ على الوهم بأن آباتهم أقوياء وذوو كفاءة. كل هذا يحدث دون وعي، لكن الشعور بعدم القيمة سيطارد هؤلاء الأشخاص طوال حياتهم. يشعرون بالحجل في أعماقهم، ولا يعرفون لماذا يشعرون بهذه الطريقة؟ يتوقعون الهجر والخسارة والحزن في تجاربهم ورؤية علامات محتملة للأشياء في العالم من حولهم عند بلوغهم. إنهم ينجذبون سرا إلى ما هو قائم في العالم، إلى جانب التماس في الحياة. إذا صنعوا اكتئابهم الذي يشعرون به بهذه الطريقة، فيكون تحت سيطرتهم على الأقل. إنهم يعزونها فكرة أن العالم مكان كتيب. الاستراتيجية التي يستخدمونها طوال حياتهم هي الانسحاب من الناس والحياة. سيغذي هذا اكتئابهم ويجعله شيئا يمكنهم التعامل معه إلى حد ما، على عكس التجارب المؤلمة المفروضة عليهم. ومن الأمثلة الممتازة لهذا النوع الملحن والموصل الألماني الموهوب هانز فون بولو (1830-1894). في عام 1855، التقى فون بولو كوزيما ليزت ووقع في حبها (1837-1930)، الابنة الكاريزمية للملحن فرانز ليزت. انجذبت كوزيما إلى جو الحزن لفون بولو. عاشت مع والدته الاستبدادية والعدائية، وكانت كوزيما تتعاطف معه بشدة. لقد أرادت إنقاذ فون بولو وتحويله إلى ملحن عظيم. سرعان ما تزوجا. مع مرور الوقت استطاعت كوزيما أن ترى أنه يشعر بالدونية فيما يتعلق بذكائها وإرادتها القوية. سرعان ما بدأ يشكك في حبها له. لقد انسحب منها باستمرار أثناء نوبات الاكتئاب. أصبحت حاملا وأصيب ببعض الأمراض الغامضة التي منعتها من الحياة معه. أصبح باردا بدون سابق إنذار.

شعرت بأنها مهملة وغير محببة، وبدأت علاقة جديدة مع الملحن الشهير ريتشارد فاغنر، الذي كان صديقاً وزميلًا لفون بولو. كان لدى كوزيما شعور بأن فون بولو قد شجع علاقتهما دون وعي. عندما غادرت فون بولو لتعيش مع فاغنر في النهاية، قصفها فون بولو بحروفه، وألقى عليها باللوم على ما حدث؛ كان يستحق حبها. ثم استمر في التحول السيئ في حياته المهنية، وأمراضه المختلفة وميولاته الانتحارية. على الرغم من انتقادها لنفسها، إلا أنها لم تستطع إلا أن تشعر بالذنب والاكئاب بسبب مسؤوليتها بطريقة أو بأخرى. بدأت تسرد جميع مشاكلها وكأنها طريقتها الخفية في تخفيف جرحها. وقارنت كل حرف بـ "سيف ملتوي في قلبي". عام بعد عام، حتى تزوج مرة أخرى وكرر نفس النمط مع زوجته الجديدة. يكون لهذه الأنواع حاجة سرية لإصابة الآخرين، مما يشجع على سلوك مثل الخيانة أو النقد الذي يغذي اكتئابهم. سيخربون أنفسهم إذا واجهوا أي نوع من النجاح، ويشعرون أنهم لا يستحقون ذلك. سوف يطورون كئيبًا في أعمالهم، أو يأخذون النقد ليعني أنه لا ينبغي عليهم مواصلة حياتهم المهنية. تجذب الأنواع الاكتئابية الناس إليها بسبب طبيعتها الحساسة. يحفزون الرغبة في مساعدتهم. ولكنهم مثل فون بولو، سيبدأون في انتقاد وجرح الذين يرغبون في مساعدتهم، ثم ينسحبون مرة أخرى. يسبب هذا الدفع والسحب نمطًا ارتبائياً، بمجرد أن تكون هناك تعويذة فإنه يصعب الانفصال عنها دون الشعور بالذنب. لديهم نمط لجعل الآخرين يشعرون بالاكئاب في حضورهم. هذا يعطيهم المزيد من الوقود المغذي.

لدى معظمنا ميول ولحظات اكتئابية. أفضل طريقة للتعامل معها هي أن تكون مدركاً لضرورتها - فهي طريقة جسمنا وعقلنا لإجبارنا على الإبطاء، وخفض طاقاتنا ومن ثم

الانسحاب. يمكن أن تخدم دورات الاكثاب أغراض إيجابية. الحل هو تحقيق فائدتها وجودتها المؤقتة. الاكثاب الذي تشعر به اليوم لن يكون معك بعد أسبوع، ويمكنك التخلص منه. ابحث عن طرق لرفع مستوى طاقتك، مما يساعدك جسديا على الخروج من هذا المزاج. أفضل طريقة للتعامل مع الاكثاب المتكرر هي توجيه طاقتك إلى العمل، وفي الفنون خاصة. أنت معتاد على الانسحاب والوحدة؛ استخدم هذا الوقت للاستفادة من اللاوعي. ضع حساسيتك غير العادية ومشاعرك المظلمة في العمل نفسه. لا تحاول رفع الناس المكتئين عن طريق وعظهم حول روعة الحياة. من الأفضل أن تتماشى مع آرائهم القائمة للعالم وتجدهم بمهارة إلى تجارب إيجابية يمكن أن ترفع من مزاجهم وطاقاتهم دون أي جاذبية مباشرة.

الموقف المستاء. عندما كانت هذه الأنواع أطفالا لم تشعر أنها حصلت على ما يكفي من الحب والعاطفة الأبوية - كانوا طماعين لمزيد من الاهتمام. يحملون هذا الشعور بعدم الرضا وخيبة الأمل معهم طوال حياتهم. لا يحصلون على الاعتراف الذي يستحقونه. خبراء في مسح وجوه الأشخاص بحثا عن علامات على عدم احترام أو ازدراء محتمل. يرون كل شيء فيما يتعلق بأنفسهم؛ إذا كان لدى شخص ما أكثر مما لديه، فهذه علامة على الظلم والإهانة الشخصية. عندما يشعرون بعدم الاحترام والاعتراف لا ينفجرون غاضبين. إنهم حذرون بشكل عام ويجون التحكم في عواطفهم. يتأذى الجرح بداخلهم بدل ذلك، ويزداد الشعور بالظلم كلما تأملوا في ذلك. لا ينسون بسهولة. سينقمون من بعض أعمال التخريب أو العدوان السلبي في مرحلة ما. لأن لديهم شعورا مستمرا بالظلم، يميلون إلى عرض هذا على العالم حيث يرون الظالمين في كل مكان. يصبحون قادة أولئك الذين يشعرون بالسخط



والاضطهاد. إذا حصلت هذه الأنواع على السلطة فيمكن ان تكون شريرة ومنتقمة، وتكون قادرة على التنفيس عن استيائها من مختلف الضحايا. يحملون أنفسهم بغطرسة، يكونون فوق الآخرين حتى لو لم يعترف أحد بذلك. يحملون رؤوسهم رافعينها؛ وكثيرا ما تكون لديهم ابتسامة طفيفة أو نظرة ازدراء. يميلون إلى اختيار معارك صغيرة مع تقدمهم في العمر، وغير قادرين على احتواء استيائهم الذي تراكم بمرور الوقت. يدفع سلوكهم المرير الكثير من الناس بعيدا، وبالتالي ينتهي بهم الأمر في كثير من الأحيان بالتجمع مع الآخرين ذوو هذا الموقف، كشكل من أشكال مجتمعهم.

ربما يكون الإمبراطور الروماني تيبيريوس (42 قبل الميلاد - 37 بعد الميلاد) هو المثال الكلاسيكي من هذا النوع. عندما كان طفلا لاحظ معلمه وجود خطأ فيه. كتب الأستاذ ذات مرة إلى صديق: "إنه جرة مصبوبة بالدم والصفراوية". وصفه الكاتب سويتونيوس، الذي كان يعرف تيبيريوس، على النحو التالي: "لقد جهل نفسه ورأسه مرفوع عاليا.. كان صامتا دوما، ولم يقل كلمة واحدة إلى الآن... وحتى في ذلك الوقت كان يفعل ذلك بتردد شديد، وفي نفس الوقت يقوم بإيماءة مزعجة بأصابعه". اضطر الإمبراطور أوغسطس، زوج والدته، إلى الاعتذار باستمرار أمام مجلس الشيوخ عن "أخلاقه المزعجة، المليئة بالغطرسة". كره تيبيريوس والدته - لم تحبه قط بما يكفي. لم يشعر بالتقدير من قبل أوغسطس أو جنوده أو الشعب الروماني. عندما أصبح إمبراطورا، انتقم ببطء بطريقة منهجية من أولئك الذين شعروا أنهم أساءوا إليه، وسيكون هذا الانتقام باردا وقاسيا. أصبح غير محبوب بشكل متزايد مع تقدمه في العمر، كان أعداؤه جيوشا. شعر بكراهية رعاياه، وتقاعد في جزيرة كابري، حيث أمضى السنوات

الإحدى عشر الأخيرة من عهده متجنباً روما. كان معروفاً أنه يكرر للآخرين في سنواته الأخيرة " دع النار تدمر الأرض بعدي!" انفجرت روما بالاحتفال عندما توفي، وعبرت الجماهير عن مشاعرهم مع العبارة الشهيرة " في النهر مع طيرياً!"

إذا لاحظت ميول استياء داخل نفسك، فإن أفضل ترياق هو أن تتعلم التخلي عن الأذى وخيبات الأمل في الحياة. من الأفضل أن تفجر الغضب في الوقت الحالي، حتى لو كان غير منطقي، بدلاً من طهي الخمر. عادة ما يكون الناس غير مباليين بمصيرك، وليس عدائين كما تتخيل. القليل من أفعالهم موجه لك. توقف عن رؤية كل شيء بعبارات شخصية. الاحترام هو شيء يجب كسبه من خلال الإنجازات، وليس شيئاً يُمنح لك بمجرد كونك إنساناً. يجب عليك الخروج من دائرة الاستياء لتصبح سخيًا تجاه الناس وطبيعتهم البشرية. أثناء التعامل مع هذه الأنواع، يجب عليك توخي الحذر الشديد. على الرغم أنها قد تبسم، إلا أنها تقوم بفحصك بحثاً عن أي إهانة محتملة. يمكنك التعرف عليهم من خلال تاريخهم من المعارك الماضية والانقطاع المفاجئ مع الناس، وكذلك مدى سهولة حكمهم على الآخرين. قد تحاول اكتساب ثقتهم ببطء وتقليل شكوكهم، ولكن كن على علم أنه كلما طالت فترة وجودك حولهم، زادت كمية الوقود التي ستوفرها لهم مقابل شيء ما لتستاء منه، وقد تكون استجاباتهم شديدة. من الأفضل تجنب هذا النوع إذا أمكن.

الموقف التوسعي (الإيجابي). منذ ما يقرب خمسين عاماً، بدأ العديد من خبراء الطب في التفكير في الصحة بطريقة ثورية جديدة. بدلاً من التركيز على مشكلات محددة مثل الهضم أو أمراض الجلد أو حالة القلب، قرروا أنه من الأفضل النظر إلى جسم الإنسان ككل. إذا قام

الناس بتحسين نظامهم الغذائي وعاداتهم في ممارسة الرياضة فسيكون لذلك تأثير مفيدا على جميع الأعضاء، لأن الجسم مترابط. يبدو هذا واضحا لنا، لكن طريقة التفكير العضوية هذه لها تطبيق رائع على صحتنا النفسية. يركز الناس أكثر من أي وقت مضى على مشاكلهم الخاصة - اكتئابهم، وافتقارهم إلى الدافع، ونقصهم الاجتماعي، ومللهم. لكن ما يحكم كل هذه المشاكل التي تبدو منفصلة هو موقفنا، وكيف ننظر إلى العالم على أساس يومي. إنها الطريقة التي نرى بها الأحداث ونفسرها. حسن الموقف العام وكل شيء آخر سيتحسن كذلك - القوى الإبداعية والقدرة على التعامل مع التوتر ومستويات الثقة والعلاقات مع الناس. لقد كانت الفكرة التي نشرها لأول مرة في تسعينيات القرن التاسع عشر عالم النفس الأمريكي العظيم وليام جيمس، لكنها لا تزال ثورة في انتظار حدوثها. تم تصميم موقف سلمي مقيد لتضييق نطاق ثراء الحياة على حساب قدراتنا الإبداعية، وإحساسنا بالوفاء، وملذاتنا الاجتماعية، وطاقاتنا الحيوية. دون إضاعة يوم آخر في ظل هذه الظروف، فإن هدفك هو الخروج، وتوسيع ما تراه وما تواجهه. تريد فتح فتحة العدسة على أوسع نطاق ممكن. هذه هي خارطة طريقك الخاصة.

كيف ترى العالم؟: انظر إلى نفسك كمستكشف، داعما هبة الوعي، نقف أمام عالم واسع وغير معروف، بدأنا بالتحقيق فيه. يفضل معظم الناس التمسك بأفكار ومبادئ معينة، اعتمد الكثير منها في وقت مبكر من الحياة. إنهم يخافون مما هو غير مألوف وغير مؤكد سرا. يستبدلون الفضول بالافتناع. عندما يبلغون الثلاثين من العمر، يتصرفون كما لو أنهم يعرفون كل ما يحتاجون إلى معرفته. اترك كل هذا اليقين خلفك. أنت في بحث مستمر عن أفكار

جديدة وطرق تفكير جديدة. لا ترى حدودا حيث يمكن لذهنك أن يتجول، ولا يهملك ظهور أفكار غير متناسقة أو متطورة بشكل مفاجئ تتعارض بشكل مباشر مع ما كنت تعتقده قبل بضعة أشهر. الأفكار أشياء ملعوب بها. إذا تمسكت بها لفترة طويلة فتصبح شيئا مينا. أنت تعود إلى روح طفلك وفضوله، من قبل أن يكون لديك نفس وأن تهتم بالاتصال بالعالم. تستكشف جميع أشكال المعرفة، من جميع الثقافات والفترات الزمنية. تريد أن تتحدى. من خلال فتح العقل بهذه الطريقة، ستطلق العنان لقوى إبداعية غير محققة، وستعطي نفسك متعة ذهنية كبيرة. كن منفتحا على استكشاف الرؤى التي تأتي من اللاوعي عندك، كما هو موضح في أحلامك، في لحظات التعب، وفي الرغبات المدفونة، التي تتسرب في لحظات معينة. ليس لديك ما تخاف منه أو تقمعه. اللاوعي هو مجرد عالم آخر يمكنك اكتشافه بحرية.

سبيل مشاهدة الشدائد: حياتنا تنطوي على عقبات وإحباطات وألم وانفصال. يلعب دورنا في التعامل مع مثل هذه اللحظات في سنواتنا الأولى دورا كبيرا في تطوير موقفنا العام تجاه الحياة. تلهم العديد من الناس مثل هذه اللحظات الصعبة لتقييد ما يرونه ويجربونه. إنهم يمشون في الحياة محاولين تجنب أي نوع من الشدائد، حتى لو كان هذا يعني عدم تحدي أنفسهم أو تحقيق نجاح كبير في حياتهم المهنية. بدلا من التعلم من التجارب السلبية فهم يريدون قمعها. هدفك هو التحرك في الاتجاه المعاكس، واحتضان جميع العقبات كخبرات تعليمية، كوسيلة لتصبح أقوى. بهذه الطريقة أنت تحتضن الحياة نفسها. بحلول عام 1928، كان لدى الممثلة جوان كروفورد مهنة ناجحة في هوليوود لحد ما، لكنها كانت تشعر بالإحباط بشكل متزايد من الأدوار المحدودة التي كانت تتلقاها. رأت الممثلة الأخرى أقل موهبة منها بمثابة قبو أمامها.

ربما كانت المشكلة أنها لم تكن حازمة بما يكفي. قررت أنها بحاجة للتعبير عن رأيها لواحد من أقوى رؤساء الإنتاج إرفينج ثالبرج في شركة إم جي إم. لم تدرك أن ثالبرج اعتبر ذلك وقاحة وأنها انتقمت بطبيعتها. لذلك ألقى بها في الغرب، مع العلم أن هذا هو آخر شيء تريده وأن مثل هذا المصير كان طريقا مسدودا بالنسبة للعديد من الممثلات. تعلمت جوان درسها وقررت احتضان مصيرها. جعلت نفسها تحب هذا النوع. أصبحت متسابقة خبيرة. قرأت عن الغرب القديم وأصبحت مفتونة بفولكلورها. إذا كان هذا هو ما يلزم للمضي، فقد قررت أن تصبح الممثلة الرائدة في الغرب. سيوسع هذا مهاراتها في التمثيل على الأقل. أصبح هذا موقفها مدى الحياة تجاه العمل والتحديات العليا التي واجهتها الممثلة في هوليوود، حيث كانت المهن قصيرة بشكل عام. كانت كل نكسة فرصة للنمو والتطور.

في عام 1946، بدأ مالكولم الصغير البالغ من العمر عشرين عاما (المعروف لاحقا باسم مالكولم إكس) يقضي عقوبة بالسجن من ثماني إلى عشر سنوات بتهمة السطو. عادة ما يكون للسجن أثرا لتصلب الجرم وتضييق نظرتهم الضيقة للعالم. وبدلا من ذلك، قرر مالكولم إعادة تقييم حياته. بدأ في قضاء بعض الوقت في مكتبة السجن ووقع في حب الكتب والتعلم. منحه السجن أفضل وسيلة ممكنة لتغيير نفسه وموقفه من الحياة. مع وجود الكثير من الوقت على يديه استطاع الدراسة والحصول على درجة علمية. كان مهتما بتطوير النظام الذي كان يفتقده. يمكنه تدريب نفسه ليصبح متحدث خبيرا. احتضن التجربة دون أي مرارة وظهر أقوى من أي وقت مضى. بمجرد مغادرته السجن نظر لأي صعوبة كبيرة كانت أو صغيرة

وسيلة لاختبار وتشديد نفسه. على الرغم أن الشدائد والألم خارجة عن إرادتك بشكل عام، إلا أن لديك القدرة على تحديد استجابتك والمصير الناتج عنها.

كيف تنظر إلى نفسك: نميل لوضع قيود على المدى الذي يمكن أن نقطعه في الحياة مع تقدمنا في السن. على مر السنين نستوعب انتقادات وشكوك الآخرين. من خلال قبول ما نعتقد أنه حدود ذكائنا وقدراتنا الإبداعية، فإننا نخلق ديناميكية تحقق ذاتها وتصبح حدودنا. لست بحاجة لتكون متواضعا ومتدمرا ذاتيا في هذا العالم. هذا التواضع ليس فضيلة بل هو قيمة يروج لها الناس للمساعدة في إبقائك منخفضا. أيا كان ما تفعله الآن، فأنت قادر على القيام بأكثر من ذلك بكثير، ومن خلال التفكير في ذلك، ستقوم بإنشاء ديناميكية مختلفة. شعر العديد من القادة العظماء في العصور القديمة، مثل الإسكندر الأكبر وبوليوس قيصر، أنهم ينحدرون من الآلهة وأن جزء منهم إلهي. سترجم هذا الاعتقاد الذاتي إلى مستويات عالية من الثقة التي يتغذى عليها الآخرون ويتعرفون عليها. أصبحت نبوءة تحقق ذاتها. لست بحاجة إلى الانغماس في مثل هذه الأفكار العظيمة، لكن الشعور بأنك مقدر لشيء عظيم أو مهم سيعطيك درجة من المرونة عندما يعارضك الناس أو يقاومونك. لن تستوعب الشكوك التي تأتي من مثل هذه اللحظات. ستكون لديك روح مغامرة. سوف تحاول إنجاز أشياء جديدة باستمرار، بل حتى المخاطرة، واثقا في قدرتك على الارتداد من الفشل والشعور بالقدر المقدر للنجاح.

عندما كان لدى تشيخوف عيد الغطاس حول الحرية المطلقة التي يمكن أن يخلقها لنفسه، كان لديه ما أطلق عليه عالم النفس الأمريكي أبراهام ماسلو "تجربة الذروة". هذه هي اللحظات التي

يتم فيها إخراجك من الطحن اليومي وتشعر أن هناك شيئاً أكبر وأكثر سمواً في الحياة وكنت في عداد المفقودين من معرفته. حالة تشيخوف أثارها أزمة بالوحدة، وأدى إلى الإحساس بالقبول التام للناس والعالم من حوله. يمكن أن تأتي هذه اللحظات من بذل نفسك خارج ما اعتقدت أنه حدودك؛ يمكن أن تأتي من التغلب على العقبات الكبيرة، أو تسلق الجبال، أو القيام برحلة إلى ثقافة مختلفة، أو الترابط العميق الذي يأتي من أي شكل من أشكال الحب. سوف ترغب أن تعتمد البحث عن مثل هذه اللحظات وتحفيزها إذا استطعت. لديهم تأثير كما فعلوا مع تشيخوف في تغيير موقفك من أجل الخير. إنها توسع ما تفكر فيه حول إمكانياتك حول الحياة نفسها، والذاكرة شيء ستعود إليه للحصول على الإلهام الأعلى. هذه الطريقة في النظر إلى نفسك تتعارض مع الموقف الساخر المثير للسخرية الذي يحب كثير من الناس أن يتبنوه في عالم ما بعد الحداثة - لم يكن طموحاً أو إيجابياً بشأن الأشياء أو الحياة، يؤثر على التواضع الكاذب والخطير. مثل هذه الأنواع ترى الموقف الإيجابي والتوسعي. لكن موقفهم الرائع هو قناع ذكي لمخاوفهم الكبيرة - لإخراج أنفسهم وإظهار الكثير من المشاعر. كما هو الحال مع جميع هذه الاتجاهات في الثقافة، سوف يتلاشى الموقف البارد في نهاية المطاف، وهو من بقايا أوائل القرن الحادي والعشرين. تتحرك في الاتجاه المعاكس مع تقدمك.

كيف تمضي بطاقتك وصحتك: نحن بشر معرضون لأمراض خارجة عن سيطرتنا، يجب أن ندرك الدور الذي تلعبه قوة الإرادة في صحتنا. لقد شعرنا بهذا إلى حد ما. عندما نقع في الحب أو نشعر بالإثارة من عملنا، لدينا المزيد من الطاقة ونعافي بسرعة من أي مرض. عندما نكون مكتئبين أو متوترين بشكل غير عادي، نصبح فريسة لجميع أنواع الأمراض. يلعب موقفنا

دورا هائلا في صحتنا، وهو دور بدأ العلم باستكشافه وسيدرسه بمزيد من التعمق في العقود القادمة. بشكل عام، يمكنك دفع نفسك بأمان إلى ما وراء ما تعتقد أنه حدودك الجسدية من خلال الشعور بالإنارة والتحدي عبر مشروع أو مسعى. يتقدم الناس في العمر ويكبرون في السن قبل الأوان من خلال قبول حدود مادية لما يمكنهم القيام به، مما يجعلهم دورة تحقق ذاتها. أولئك الذين تقدموا في السن بشكل جيد يواصلون المشاركة في النشاط البدني، يتم تعديلهم بشكل معتدل. لديك منابع الطاقة والصحة التي لم يستغلوها بعد.

كيفية النظر للأشخاص الآخرين: يجب أن تتخلص أولا من الميل الطبيعي لاتخاذ ما يفعله الناس ويقولونه كشيء موجه إليك شخصيا، خاصة إذا كان ما يقولونه أو يفعلونه مزعجا. حتى عندما ينتقدوك أو يتصرفون ضد اهتماماتك، فغالبا ما ينبع من بعض الألم العميق الذي يكتمونونه. تصبح هدفا مناسبا للإحباطات والاستياءات المتراكمة على مر السنين. إنهم يظهرون مشاعرهم السلبية. إذا كان بإمكانك مشاهدة الناس بهذه الطريقة، فستجد أنه من الأسهل عدم الرد والاستياء أو الانخراط في معركة صغيرة. إذا كان الشخص خبيثا فعندها لا تكن عاطفيا، ستكون في مكان أفضل لرسم الحركة المضادة المناسبة. سوف تنقذ نفسك من تراكم الأذى والمشاعر المريرة. انظر إلى الناس على أنها حقائق طبيعية. يأتون في جميع الأصناف ، مثل الزهور أو الصخور. هناك حقى وقديسين ومعتلون اجتماعيون ولعاقون ومحاربون نييلون. هناك حساسون ونقيضهم. كلهم يلعب دورا في بيتنا الاجتماعية. هذا لا يعني أننا لا نستطيع أن نكافح لتغيير السلوك الضار للأشخاص المقربين منا أو في مجال نفوذنا. لكن لا يمكننا إعادة هندسة الطبيعة البشرية، وحتى إذا نجحنا بطريقة ما، فقد تكون النتيجة أسوأ بكثير مما نراه.



يجب أن تقبل التنوع وحقيقة أن الناس يكونون على ما هم عليه. إن كونهم مختلفين عنك لا يجب أن يُنظر إليهم على أنهم يشكلون تحدياً لذاتك أو احترامك لذاتك، ولكن كشيء للترحيب به واحتضانه. من هذا الموقف المحايد ستحاول فهم الأشخاص الذين تتعامل معهم على مستوى أعمق، كما فعل تشيخوف مع والده. كلما قمت بذلك، كلما كنت أكثر تسامحاً تجاه الناس وتجاه الطبيعة البشرية بشكل عام. ستشكل روحك المنفتحة والسخية تفاعلاتك الاجتماعية سلسل ، وسينجذب الناس إليك.

فكر في المفهوم الحديث للموقف من حيث المفهوم القديم للروح. تم العثور على مفهوم الروح في جميع الثقافات الأصلية وفي الحضارات المبكرة. لقد أشار في الأصل إلى القوى الروحية الخارجية التي تتخلل الكون. موجودة في الإنسان الفردي في شكل روحه. الروح ليست العقل أو الجسد، بل الروح الإجمالية التي نجمعها، طريقتنا في تجربة العالم. وهو ما يجعل الشخص فرداً، وكان مفهوم الروح مرتبطاً بأفكار شخصية مبكرة. تحت هذا المفهوم، يمكن أن يكون لروح الشخص أعماق عدة. يمتلك بعض الناس درجة أكبر من هذه القوة الروحية. كان للآخرين شخصية تفتقر إلى هذه القوة وكانوا إلى حد ما بلا روح. هذا له صلة كبيرة بفكرتنا عن الموقف. في مفهومنا الحديث عن الروح، نستبدل هذه القوة الروحية الخارجية بالحياة نفسها، أو ما يمكن وصفه بأنه قوة الحياة. الحياة معقدة بطبيعتها ولا يمكن التنبؤ بها، وقوتها تتجاوز أي شيء يمكننا فهمه أو السيطرة عليه. تنعكس قوة الحياة هذه في الطبيعة والمجتمع البشري من خلال التنوع الرائع الذي نجده في كلا العالمين. نجد أشخاص هدفهم في الحياة هو كبح قوة الحياة هذه والسيطرة عليها. هذا يقودهم إلى استراتيجيات التدمير الذاتي. عليهم أن يجدوا

أفكارهم ويظلوا صادقين مع الأفكار التي فقدت أهميتها. عليهم أن يجدوا مما يواجهونه. كل شيء يتعلق بهم و يتعلق باحتياجاتهم الصغيرة ومشاكلهم الشخصية. يصبحون مهووسين بهدف معين يهيمن على جميع أفكارهم - مثل كسب المال أو جذب الانتباه. كل هذا يجعلهم ميتين في الداخل وهم يقتربون من ثراء الحياة وتنوع التجارب الإنسانية. بهذه الطريقة ينحرفون نحو اللاروح، نقص داخلي في العمق والمرونة.

يجب أن يكون هدفك هو التحرك في الاتجاه المعاكس. أنت تعيد اكتشاف الفضول الذي كان لديك عندما كنت طفلاً. كل شيء وكل شخص مصدر جذب لك. أنت تواصل التعلم وتوسع باستمرار ما تعرفه وما تختبره. مع الناس تشعر بالكرم والتسامح، حتى مع أعدائك ومع أولئك المحاصرين في حالة بلا روح. أنت لا تستعيد نفسك للمرارة أو الضغينة. بدلا من إلقاء اللوم على الآخرين أو الظروف ترى الدور الذي لعبه سلوكك وأفعالك في أي فشل. أنت تتكيف مع الظروف بدلا من الشكوى منها. أنت تقبل وتتقبل عدم اليقين وما هو غير متوقع كصفات ثمينة للحياة. تتوسع روحك إلى ملامح الحياة نفسها وتملأ نفسها بقوة الحياة هذه. تعلم كيف تقيس الأشخاص الذين تتعامل معهم بعمق روحهم، و ارتبط قدر الإمكان بأصحاب التنوع الواسع.

هذا هو السبب أن نفس الأحداث أو الظروف الخارجية لا تؤثر على شخصين على حد سواء ؛ حتى مع محيط مشابه يعيش كل شخص في عالمه الخاص، يشكل العالم الذي يعيش فيه الإنسان نفسه بشكل رئيسي من خلال الطريقة التي ينظر به إليه،

وبذلك يثبت أنه مختلف عن الرجال المختلفين؛ فهو طامر وسطحي باهت. والآخر غني ومثير ومليء بالمعنى. عند سماع الأحداث المثيرة للاهتمام التي حدثت في سياق تجربة رجل معين، يرغب الكثير من الناس في حدوث أشياء مماثلة في حياتهم ، متناسين أنه يجب أن يكونوا حسادا بدلا من الكفاءة العقلية التي أعطت له تلك الأحداث المهمة التي يمتلك عندما تُوصف.

-آرثر شوبنهاور



## تصدّي لجانبك المظلم

### قانون الإخفاء

قَلِّمًا يَظْهَرُ النَّاسَ عَلَى حَقِيقَتِهِمْ. ثَمَّةَ جَانِبِ مَظْلَمٍ تَحْتِ مَظْهَرِهِمُ الْخَارِجِي وَالْعَاطِفِي الْمَهْدَبِ، يَتَأَلَّفُ مِنْ انْعِدَامِ الْأَمَانِ وَيُسْفَرُّ عَنْ نَبْضَاتِ الْعَدَوَانِيَةِ وَالْأَنَانِيَةِ الَّتِي يَخْمَدُونَهَا وَيَخْفَوْنَ فِي دَوَاحِلِهِمْ بِعُنَايَةِ عَنِ الرَّأْيِ الْعَامِ. يَبْدِي لَكَ وَجْهَ الْمَطَابِقِ الْمَوَافِقِ، وَيَخْفِي عَنْكَ نَظَرَ الْمَسَارِقِ الْمُنَافِقِ. هَذَا الْجَانِبُ الْمَظْلَمُ يَتَسَرَّبُ فِي سَلُوكِكَ مِنْ شَأْنِهِ أَنْ يَشْتَتِكَ وَيُؤْذِيكَ. تَعْلَمُ كَيْفَ تَكْشِفُ عِلَامَاتِ الظَّلَالِ قَبْلَ أَنْ تَصْبِحَ فِتْنَاكَةً. أَبْصُرِ السَّمَاتِ الْعَلْنِيَةَ لِلنَّاسِ - الصَّلَابَةَ وَالْقِدَاسَةَ وَنَحْوَهَا - عَلَى أَنَّهَا تَغْطِي جُودَتَهُمُ الْعَكْسِيَّةَ. يَجِبُ أَنْ تَكُونَ مَدْرَكًا لِجَانِبِكَ الْمَظْلَمِ. وَعِنْدَمَا تَلَمُّ بِهِ، فَإِنَّكَ تَسْتَطِيعُ أَنْ تَتَحَكَّمَ فِيهِ، وَتَوَجِّهَ الطَّاقَاتِ الْإِبْدَاعِيَّةَ الْكَامِنَةَ فِي اللَّاوعِي عِنْدَكَ أَثْنَاءَ دَمَجِ هَذَا الْجَانِبِ الْمَظْلَمِ فِي شَخْصِيَّتِكَ، سَتَكُونُ إِنْسَانًا مَكْتَمَلًا يَشْعُ أَصَالَةَ جَاذِبَا النَّاسِ نَحْوِكَ.

## الجانب المُظلم.

في الخامس من نوفمبر عام 1968، حقق الجمهوري ريتشارد نيكسون أكبر عودة في التاريخ السياسي الأمريكي ربما، بفوزه على منافسه الديمقراطي هوبر همفري، ليصبح الرئيس السابع والثلاثين للولايات المتحدة. ثمان سنوات قبلها، فقد خلالها محاولته الأولى للرئاسة لصالح جون ف. كينيدي بطريقة مهلكة. كانت الانتخابات متقاربة، ولكن بدا واضحا أن بعض الخدع التصويتية في إلينوي التي دبرها آلة الحزب الديمقراطي في شيكاغو، لعبت دورا في هزيمته. بعد ذلك بعامين خسر في السباق ليصبح حاكم ولاية كاليفورنيا. كان أمرا مريرا عندما لاحقته للصحافة واستفترته طوال السباق، خاطب وسائل الإعلام في اليوم التالي من هزيمته واختتم قائلا " فكر في مقدار ما ستفقدته فحسب. لن يكون لديك نيكسون المركول مرة أخرى، أيها السادة، هذا آخر مؤتمر صحفي لي".

كان الرد على هذه الكلمات سلبيا. اقم بالتخبط في شففته على ذاته. قامت قناة إيه بي سي نيوز بإدارة عرض خاص مدته نصف ساعة بعنوان "النعي السياسي لريتشارد نيكسون". وخلصت مقالة نشرتها مجلة التايم على أنه: "باستثناء معجزة حادثة، لا يمكن لريتشارد نيكسون أن يأمل أبدا لِيُنتخب في أي منصب سياسي مرة أخرى." كان يجب أن تنتهي مسيرته السياسية في عام 1962 بكل المقاييس. لكن حياة ريتشارد نيكسون كانت سلسلة لا نهاية لها من الأزمات والانتكاسات التي جعلته أكثر براعة وتصميما. عندما كان شابا كان حلمه هو الالتحاق بمدرسة Ivy League، وهي مفتاح الوصول للسلطة في أمريكا. كان لدى الشاب ريتشارد طموحا استثنائيا. وكانت عائلته فقيرة نسبيا ولا يمكنها تحمل تكاليف مثل هذا

التعليم. لقد تغلب على هذا الحاجز الذي يبدو أنه لا يمكن تجاوزه عندما حوّل نفسه إلى طالب متفوق، وكسب لقب "ناطح الحديد" لعادات عمله الخارقة للإنسانية، وتمكن من الحصول على منحة دراسية لكلية الحقوق في جامعة ديوك. ولكي يحافظ على المنحة الدراسية كان عليه أن يبقى في أعلى قمة فصله، وهو ما فعله عبر نوع العمل المرهق الذي لا يستطيع سوى القليل من الآخرين تحمله.

بعد عدة سنوات في مجلس الشيوخ الأمريكي عام 1952 اختاره دوايت د. أيزنهاور ليكون زميله في منصب نائب الرئيس على البطاقة الجمهورية، لكنه سرعان ما ندم على الاختيار. احتفظ نيكسون بصندوق سري من الحزب الجمهوري الذي كان من المفروض سلفاً أن يستخدمه لأغراضه الخاصة. وقد كان بريئاً من التهم بالفعل، لكن أيزنهاور لم يشعر بالارتياح حينها، وكانت هذه ذريعة ليتخلص منه. من المؤكد أن قطعه عن نفسه بهذه الطريقة من شأنه أن يدمر الحياة السياسية لنيكسون. صعد مرة أخرى إلى مستوى التحدي، وظهر على شاشة التلفزيون الحية وألقى خطاب حياته، ودافع عن نفسه ضد التهم الموجهة نحوه. لقد كان ذلك فعلاً ومثمراً، صرخ الجمهور على أيزنهاور لإبقائه على التذكرة. فصار في عمله لمدة ثماني سنوات كنائب للرئيس. وهكذا فإن الهزائم الساحقة لعامي 1960 و 1962 ستكون مرة أخرى وسيلة لتشديد نفسه وإحياء حياته المهنية. كان مثل قطة ذات تسعة أرواح. لا شيء يمكن أن يقتله. لقد انكشف لبضع سنوات، ثم عاد في انتخابات 1968. لقد أصبح الآن "نيكسون الجديد"، أكثر استرخاءً وأكثر حيوية، رجل يحب البولنيغ والنكت المتبدلة. وبعد أن تعلم جميع الدروس من هزائمه المختلفة، أدار واحدة من أكثر الحملات سلاسة وذكاءاً في التاريخ الحديث، وجعل جميع أعدائه المشككين يبلعون الثرى عندما هزم همفري.

يبدو أنه وصل إلى هرم السلطة عندما تولى الرئاسة. ولكن ظهر في رأيه أن هناك تحد آخر تجب غلبته، وربما يكون أعظم تحد. اعتبره أعداءه الليبراليون حيوانا سياسيا يلجأ إلى أي نوع من الخداع ليفوز في الانتخابات. بالنسبة إلى نخب الساحل الشرقي الذين مقتوه، كان هيك من ويتير، كاليفورنيا، واضحا مُصرا في اتهامه. وكان نيكسون مصمما على إثبات خطأهم جميعا. لم يكن ممن يعتقدون أنه كان مثاليا وليس سياسيا لا يرحم. كانت والدته الحبيبة هانا كويكر متدينة، غرست فيه أهمية معاملة جميع الناس على قدم المساواة وتعزيز السلام في العالم. أراد أن يصنع إرثا كواحد من أعظم الرؤساء في التاريخ من أجل والدته التي توفيت في وقت سابق من ذلك العام، أراد تجسيد مثل كويكر ويظهر لنتقديه مدى سوء فهمهم له.

كانت قدواته السياسية رجالا مثل الرئيس الفرنسي شارل ديغول، الذي التقى به وأعجب به كثيرا. قام ديغول بصياغة شخصية تنضب بالسلطة وحب الوطن. سوف يفعل نيكسون الشيء ذاته. بدأ يشير إلى نفسه في دفاتر ملاحظاته على أنه "RN" - نسخة الزعيم العالمي لنفسه. RN ستكون قوية حازمة، رحيمة، لكنها ذكورية بالكامل. أمريكا التي كان سيقودها تمزقها الاحتجاجات المناهضة للحرب، وأعمال الشغب في المدن، وارتفاع معدل الجريمة. سينهي الحرب ويعمل من أجل السلام العالمي. كان يجلب الرخاء لجميع الأمريكيين في بيوتهم، ويدافع عن القانون والنظام، ويغرس الشعور بالقوامة التي فقدتها البلاد. سيأخذ مكانه بين الرؤساء الذين يقدرهم ليحقق ذلك - أبراهام لينكولن وودرو ويلسون. وسيترل جهوده للوجود كما كان يفعل دائما. قفز بسرعة في الأشهر الأولى، قام بتجميع حكومة من الطراز الأول، بما في ذلك هنري كيسنجر اللامع كمستشار للأمن القومي. فضل الشباب النظيفين المخلصين بشدة فوظفهم، ويعملون كأدوات لتحقيق طموحاته العظيمة لأمريكا. ويشمل ذلك بوب

هالدمان، رئيس أركانه، جون إرليشمان، المسؤول عن السياسة الداخلية؛ جون دين، مستشار البيت الأبيض؛ وتشارلز كولسون، مساعد البيت الأبيض.

لم يكن مريدا للصفوة من حوله، ممن قد يمضون عنه يوما، لكن نيكسون لم يكن ساذجا. لقد فهم أن الولاء في السياسة سريع الزوال. قام بتثبيت أنظمة تسجيل صوتي نشيطة في وقت مبكر في جميع أنحاء البيت الأبيض والذي لا يعرفه سوى قلة منتقاة. وهذه الطريقة يمكنه الاحتفاظ بعلامات تويب سرية على موظفيه واكتشاف أي مراوغ أو تسريبات محتملة بينهم. سيقدم دليلا يمكنه استخدامه لاحقا إذا حاول أي شخص تحريف أي حديث معه. وأفضل ما في الأمر أنه بمجرد انتهاء رئاسته، يمكنه استخدام الأشرطة المحررة ليثبت عظمته القيادية والطريقة الواضحة والعقلانية التي اتخذها لقراراته، وستضمن الأشرطة إرثه. مع مرور السنوات القليلة الأولى عمل نيكسون على تنفيذ خطته. كان رئيسا نشيطا. وقع فواتير لحماية البيئة وصحة العمال وحقوق المستهلكين. كافح لإنهاء الحرب في فيتنام على الجبهة الأجنبية بنجاح محدود. لكنه سرعان ما وضع الأساس لزيارته الأولى إلى الاتحاد السوفيتي ورحلته المشهورة إلى الصين، ووقع على اتفاقية مع السوفييت للحد من انتشار الأسلحة النووية. كانت هذه مجرد بدايات لما يحققه. وعلى الرغم من النعومة النسبية لهذه السنوات الأولى، بدأ شيء غريب يتحرك داخل ريتشارد نيكسون. لم يستطع أن يهز مشاعر القلق هذه، وهو شيء تعرض له طوال حياته. بدأ يخرج في اجتماعاته المغلقة مع موظفيه الشخصيين في وقت متأخر من الليل لتناول بعض المشروبات. سيبدأ نيكسون في مشاركتهم قصصا من ماضيه الملون، وفي هذه العملية سيراجع بعض جروحه السياسية القديمة، وسترتفع المرارة في أعماقه الداخلية.



كان مهووسا بقضية أجر هيس. هيس موظف مهم في وزارة الخارجية أتهم عام 1948 أنه جاسوس شيوعي. ونفى هيس التهم الموجهة إليه. كان رشيقا وأنيقا وكان محبوبا من الليبراليين. كان نيكسون في ذلك الوقت عضوا الكونغرس المتدعي من كاليفورنيا يشم رائحة مزيفة. بينما قرر أعضاء الكونغرس الآخرون ترك هيس لوحده، استمر نيكسون في التحقيق ممثلا لجنة الأنشطة غير الأمريكية في مجلس النواب. في مقابلاته مع هيس، ذكره نيكسون بقانون مكافحة شهادة الزور، رد هيس، "أنا على دراية بالقانون. حضرت كلية الحقوق بجامعة هارفارد. أعتقد أن لك حظا في ويتير؟" (في إشارة إلى الكلية الجامعية المتدنية التي كان فيها نيكسون). بلا هوادة في مطاردته لهيس نجح نيكسون في إدانته بالحنث باليمين، وذهب هيس إلى السجن. جعل هذا الانتصار نيكسون مشهورا، ولكن كما أخبر أعضاء فريقه أنه أكسبه الغضب الأبدي لخب الساحل الشرقي الذين رأوه أنه مغرور من ويتير. في الخمسينيات من القرن الماضي أقيمت هذه التخب وكثير منهم من خريجي جامعة هارفارد نيكسون وزوجته بات خارج دوائرهما الاجتماعية، مما حد من اتصالات نيكسون السياسية. لقد سخر منه حلفاؤه في الصحافة بلا رحمة بسبب أي خطأ أو خطأ ظني حتى. لم يكن نيكسون ملكا رسولا. لقد كان محبا للفوز، لكن نفاق هؤلاء الليبراليين أثار غضبه - كان بوبي كينيدي ملك الحيل السياسية القادرة، ومع ذلك من الصحفي الذي نشر عنه ما نشر؟

وبينما كان يتعمق في هذه القصص ليلة بعد أخرى، ذكرهم أن هذا الماضي لا يزال على قيد الحياة. كان الأعداء القدامى لا يزالون يعملون ضده. كان هناك مراسل CBS دانييل شور، الذي بدا وكأنه يكره نيكسون بحماسة مطلقة. تمكنت تقاريره من فيتنام من تسليط الضوء دوما على أسوأ جوانب الحرب، وجعل نيكسون يبدو بمظهر سيء. كانت هناك كاترين

غراهام، صاحبة صحيفة واشنطن بوست، وهي صحيفة يبدو أن لديها تأرا شخصيا ضده يعود لسنوات عديدة. كانت عقيدة المشهد الاجتماعي في جورج تاون التي استهجنته ماضيا لسنوات. الأسوأ من كل ذلك، كان هناك لاري أوبراين، رئيس الحزب الديمقراطي الذي نجح كمستشار رئيسي في إدارة كينيدي في الحصول على تدقيق نيكسون من قبل مصلحة الضرائب. كان أوبراين العبقرى الشرير في السياسة كما يراه نيكسون، وهو رجل سيفعل أي شيء لمنع إعادة انتخاب نيكسون عام 1972.

كان أعداؤه في كل مكان بلا هوادة - يزرعون قصصا سلبية في الصحافة، ويحصلون على تسريبات محرجة من داخل البيروقراطية ويتجسسون عليها، وهم على استعداد للانقضاض على أدنى نبرة من الفضيحة. وسأل موظفيه: ماذا نفعل في جانبنا؟ إذا لم يفعل فريقه شيئا للرد على ذلك، فسيكون عليهم إلقاء اللوم على أنفسهم. إرثه وطموحاته كانت على المحك. عندما بدأت القصص تتراكم من التظاهرات المناهضة للحرب والتسريبات حول جهود حكومته في حرب فيتنام، أصبح نيكسون ملتهبا بالغضب والإحباط، واشتد الحديث مع طاقمه على كلا الجانبين. ذات مرة.. عندما تحدث كولسون عن الانتقام من بعض الخصوم المثيرين للقلق، قال نيكسون: "سننال منهم ذات يوم - على الأرض حيث يريدونهم. وبعد ذلك سنضع كعوبنا في بطونهم، وندوس عليهم بحوافرنا بقوة - أليس كذلك، تشاك، أليس كذلك؟" عندما علم أن العديد من الموظفين في مكتب إحصاءات العمل كانوا يهودا، شعر أن ذلك ربما كان السبب وراء بعض الأرقام الاقتصادية السيئة القادمة من هناك. وقال لهالدمان "الحكومة مليئة باليهود". "معظم اليهود غير مخلصين". كانوا الدعامة الأساسية لمؤسسة الساحل الشرقي التي عملت بجد ضده. في مرة أخرى قال لهالدمان، "أرجوك أعطني أسماء اليهود، كما تعلمون،

المساهمون اليهود الكبار في الديمقراطيين.. هل يمكن أن نحقق في أمر أبناء القحبة هؤلاء؟ سيكون تدقيقهم في النظام. كانت لديه أفكار قاسية أخرى حول كيفية إيذاء كاثرين غراهام وإحراج دانيال شور.

بدأ نيكسون يقلق بشأن صورته العامة، وهو أمر بالغ الأهمية لثرائه السياسي. لقد ألح بغضب على موظفيه، وحتى هنري كيسنجر لتروج الصحافة لأسلوبه القيادي القوي. يجب أن يشيروا إليه على أنه سيد السلام في المقابلات التلفزيونية، ولا ينبغي أن يحصل كيسنجر على الكثير من الفضل. أراد أن يعرف ما الذي تقوله عنه النخب في الحفلات في جورج تاون. هل غيروا رأيهم أخيرا بأي شكل من الأشكال حول ريتشارد نيكسون؟ وعلى الرغم من قلقه.. بحلول عام 1972 كان من الواضح أن الأحداث كانت تصطف بشكل مناسب. سيكون خصمه الديمقراطي في السعي لإعادة انتخاب السناتور جورج ماكغفرن الليبرالي المتشدد. كان نيكسون متقدما في استطلاعات الرأي، لكنه أراد المزيد. أراد انزلاقا ساحقا وتفويضا كاملا من الجمهور. من المؤكد أن رجلا مثل أوبراين كانت لديهم بعض الحيل، بدأ بالسكك الحديدية في هالدمان ليتجسس على أوساخ الديمقراطيين. أراد أن يقوم هالدمان بتجميع فريق من "كسارات البندق" للقيام بالعمل القذر اللازم بأقصى قدر من الكفاءة. ويترك له التفاصيل.

لقد أثار نيكسون في يونيو من ذلك العام قراءة في واشنطن بوست عن اقتحام فاشل لفندق ووترغيت، حيث حاولت مجموعة من الرجال زرع حشرات في مكاتب لاري أوبراين. وأدى ذلك إلى اعتقال ثلاثة رجال - جيمس ماكورد وإي هاورد هانت وجي جوردون ليدي - ممن تربطهم علاقات بلجنة إعادة انتخاب الرئيس نيكسون. كان الاقتحام سيئا لدرجة أن نيكسون

كان يشك في أن كل ذلك كان من إعداد الديمقراطيين. لم يكن هذا هو الفريق الفعال لقاطعي البندق الذي دافع عنه. بعد بضعة أيام، في 23 يونيو، ناقش الاختراق مع هالدمان. كان مكتب التحقيقات الفدرالي يحقق في القضية. وكان بعض الرجال المعتقلين من عملاء وكالة المخابرات المركزية السابقين. اقترح هالدمان أن يحصلوا على كبار الضباط في وكالة المخابرات المركزية للضغط على مكتب التحقيقات الفدرالي لإسقاط التحقيق. وافق نيكسون. قال لهالدمان: "لن أشارك في ذلك". أجاب هالدمان، "لا يا سيدي. لا نريدك أن..". لكن نيكسون أضاف بعد ذلك، "العيب بقوة. هذه هي الطريقة التي يلعبون بها وهذه هي الطريقة التي سنلعب بها". وضع نيكسون محاميه، جون دين، المسؤول عن التحقيق الداخلي مع تعليمات واضحة بأنه يجب أن يوقف مكتب التحقيقات الفدرالي ويغطي أي اتصالات بالبيت الأبيض. على أي حال، لم يأمر نيكسون أبدا بالافتحام. كان ووترغيت تافها، ولم يكن هناك ما يشوه سمعته. سوف تتلاشى مع جميع الأعمال السياسية القذرة الأخرى التي لم يتم اكتشافها أو تسجيلها في كتب التاريخ.

وبالفعل كان محقا في الوقت الحاضر - لم يول الجمهور اهتماما كبيرا للافتحام. ذهب نيكسون إلى واحد من أكبر الاغتيارات الأرضية في تاريخ الانتخابات. اكتسح كل ولاية باستثناء ماساتشوستس ومقاطعة كولومبيا. حتى أنه حصل على نسبة كبيرة من الديمقراطيين. لديه أربع سنوات أخرى لترسيخ إرثه ولا شيء يمنعه. لم تكن أرقام شعبيته أعلى من أي وقت مضى. ومع ذلك استمر ووترغيت في العودة إلى الحياة ولن يتركه وحده. في يناير 1973 قرر مجلس الشيوخ فتح التحقيق. وفي مارس ألقى ماكورد الحَبَّ أخيرا مورطا العديد من أعضاء طاقم البيت الأبيض في ترتيب الافتحام. بدأ هانت يطالب بصمت المال لعدم الكشف عما يعرفه.

كان الطريق للخروج من هذه الفوضى بسيطاً وواضحاً - الاستعانة بمحام خارجي لإجراء تحقيق داخلي في عملية الاقتحام، بالتعاون الكامل مع نيكسون وفريقه، وإبراز جميع التفاصيل. ستعاني سمعة نيكسون، وسيذهب البعض إلى السجن، لكنه سيبقى على قيد الحياة سياسياً، وكان سيد العودة من المقبرة.

لكن نيكسون لم يكن قادراً على اتخاذ مثل هذه الخطوة. سيكون هناك الكثير من الضرر الفوري. فكر أن ينظف ما يعرفه وأمر بإخفائه حتى الموت. في اجتماعاته مع دين، استمر في مناقشة التستر، حتى أنه اقترح أين يمكن أن يأتوا بأموالهم. وحذره دين من عدم التورط في هذا الأمر، لكن نيكسون بدا مفتوناً بشكل غريب بالفوضى المتزايدة التي خلقها، وغير قادر على سحب نفسه بعيداً. سرعان ما أُجبر على طرد هالدمان وإيرليشمان، وكلاهما متورطان بشدة في الاقتحام. لقد كانت محنة لإجباره على طردهم شخصياً، وعندما وصل الأمر إلى إيصال الأخبار إلى إيرليشمان، انهار وتَحَبَّ. ولكن يبدو أنه لم يفعل شيئاً يمكنه أن يوقف زخم تحقيق ووترجيت، الذي يقترب أكثر فأكثر من نيكسون، مما جعله يشعر وكأنه فأر محاصر. في 19 يوليو 1973، تلقى أسوأ الأخبار على الإطلاق: علمت لجنة مجلس الشيوخ التي تحقق في ووترجيت بنظام التسجيل السري المثبت في البيت الأبيض، وطالبوا بتسليم الأشرطة. كان كل ما يمكن أن يفكر فيه نيكسون هو الحرج الشديد الذي سترتب على ذلك إذا تم نشر الأشرطة للعامة.

سيجعلون منه مخادع عالمياً. فكر في اللغة التي استخدمها، والأشياء القاسية العديدة التي دافع عنها. صورته، إرثه، كل المثل التي سعى لإدراكها، ستعثر كلها بضربة واحدة. فكر في والدته وعائلته - لم يسمعوا به يتكلم كما فعل في خصوصية مكتبه. كان الأمر كما لو كان شخصاً

آخر على تلك الأشرطة. أخبره ألكسندر هيج، الذي كان رئيس أركان عمله، أنه كان عليه أن يمزق نظام التسجيل ويدمر الأشرطة على الفور، قبل تلقي أمر استدعاء رسمي. بدأ نيكسون يعرض يدها مشلولاً: تدمير الأشرطة سيكون بمثابة اعتراف بالذنب. ربما ستبرئه الأشرطة، لأنها ستثبت أنه لم يأمر مباشرة بالافتحاح. لكن فكرة نشر أي من هذه الأشرطة فكرة مرعبة له. تروّح هذا في ذهنه جيئة وذهاباً، لكنه قرر في النهاية عدم تدميرها. من خلال التذرع بامتياز تنفيذي سيقاوم تسليمهم.

في النهاية ومع تصاعد الضغط، قرر نيكسون في أبريل 1974 إصدار نسخ محررة من الأشرطة على شكل كتاب من 1200 صفحة، وها نحن نضرب الأحماس في الأسداس. لقد روع الجمهور مما قرأه. اعتقد الكثيرون أنه زلق ومراوغ، لكن اللغة القوية والشتائم والنعمة المستيرية والباراتونية في محادثته والغياب التام للالتزام أو التردد في طلب أعمال غير قانونية مختلفة، كشفت عن جانب من نيكسون لم يشتهوا فيه أبداً. حتى إن أفراداً من عائلته صدموا. عندما يتعلق الأمر بـ والترغيت، بدا ضعيفاً وغير حاسم، وليس صورة ديفول التي أراد عرضها علي الإطلاق. لم يبد أدنى رغبة في الحصول على الحقيقة ومعاقبة الظالمين. أين رجل القانون والنظام؟

في 24 يوليو، جاءت قاصمة الظهر: أمرته المحكمة العليا بتسليم الأشرطة، ومن بينها المحادثة المسجلة في 23 يونيو 1972، التي وافق فيها على استخدام وكالة المخابرات المركزية لإلغاء تحقيق مكتب التحقيقات الفدرالي. كان هذا هو "المسدس الدخاني" الذي كشف عن تورطه في التستر منذ البداية. كان نيكسون محكوماً بالفشل، وعلى الرغم من أنه كان ضد كل ما كان يؤمن به، فقد قرر في بداية أغسطس الاستقالة. في صباح اليوم التالي الذي ألقى فيه خطاب

استقالته للبلاد، خاطب نيكسون موظفيه مرة أخيرة، وقاتل للسيطرة على عواطفه، وخلص إلى "لا تشعر بالإحباط أبداً، ولا تكن نافهاً أبداً. تذكر دائماً، قد يكرهك الآخرون، لكن أولئك الذين يكرهونك لا يفوزون إلا إذا كنت تكرههم، ثم تدمر نفسك". دخل جنباً إلى جنب مع عائلته إلى الطائرة المروحية التي ستقله إلى المنفى السياسي.

• • •

### • التفسير

كان الرجل لغزاً بالنسبة لأولئك الذين عملوا بشكل وثيق مع ريتشارد نيكسون. وفقاً لكاتب الخطاب، راي برايس، كان لنيكسون ضوءاً متيراً وآخر مظلماً. أما المنير فكان "مراعياً بشكل استثنائي، وعاطفياً، وسخياً بروح طيبة" أما المظلم فكان "غاضباً ومنتقماً وشجاعاً سيئ المزاج". ورأى أن الطرفين "في حالة حرب مستمرة مع بعضهما البعض". ولكن ربما كان المراقب الأكثر إدراكاً لنيكسون، والأقرب إلى معرفة اللغز، هو هنري كيسنجر، الذي جعله يدرسه عن كثب حتى يتمكن من إدارته وحتى يلعب لأغراضه الخاصة. ووفقاً لكيسنجر يجب أن يكمن مفتاح نيكسون وشخصيته المنقسمة بطريقة أو بأخرى في طفولته. لاحظ كيسنجر ذات مرة: "هل يمكنك أن تتخيل، كيف يكون هذا الرجل لو أحبه شخص ما؟"

بدا نيكسون محتاجاً بشكل غير معتاد كطفل رضيع. كان طفلاً بكاءً سيئ السمعة. استغرق الأمر جهداً كبيراً لتهدئته، وكان ينفجر في تنهدياته باستمرار. أراد المزيد من الاهتمام، والمزيد من الجلبة بعده، ويكون متلاعباً إذا لم ينل هذه الأشياء. لم يعجب والديه بهذا الجانب من

طفلهما. نشأوا في الأيام الرائدة في جنوب كاليفورنيا، وفضلوا أن يكون لديهم طفل رواقى يعتمد على الذات. يمكن أن يكون والد نيكسون مسينا. وكانت والدته ترعاه في كثير من الأحيان ولكنها في مكتئبة ومزاجية كثيرا. لقد كان عليها أن تتعامل مع الإخفاقات التجارية لزوجها واثنين من أشقاء ريتشارد الذين توفوا في سن مبكرة. كان عليها أن تترك ريتشارد لوحدها بشكل متكرر لأشهر لتحضر لإخوانه، وهو الأمر الذي واجهه ريتشارد كنوع من التحلي. تشكلت شخصية نيكسون أثناء التعامل مع والديه القاسيين. أنشأ شخصية تحدمه جيدا سعيًا منه ليتغلب على نقاط ضعفه ويخفيها، مع عائلته أولاً، ومع الجمهور ثانياً. أبرزَ نقاط قوته، وطور نقاط قوة جديدة. أصبح صارماً، ومرناً، وشرساً، وحاسماً، وعقلانياً، لا شخصا يُستهزأ ويُعبث به، خاصة في النقاش. (وفقاً لكيسنجر، "لم يكن هناك ما يخشى أكثر من أن يُعتقد أنه ضعيف"). لكن الطفل الضعيف في الداخل لا يخفي بأعجوبة. إذا لم يتم تلبية احتياجاته أو التعامل معها، فإن وجودها يغرق في اللاوعي، في ظلال الشخصية، في انتظار الخروج بطرق غريبة. وحينها يبرز الجانب المظلم.

كلما عانى نيكسون من التوتر أو مستويات عليا من القلق، فإن جانبه المظلم يستثار من الداخل في شكل من أشكال عدم الأمان القوية ("لا أحد ينالني") ، والشكوك (الأعداء في كل مكان)، والانفجارات المفاجئة ونوبات الغضب، والرغبات القوية في التلاعب وإيذاء أولئك الذين يعتقد أنهم عيروه. قام نيكسون بقمع هذا الجانب من نفسه وإنكاره بقوة، حتى في كلماته الأخيرة لموظفيه. وكثيراً ما أخبر الناس أنه لم يصرخ أبداً، أو هل ضعيفة، أو يهتم بما يعتقد الآخرون عنه - عكس الحقيقة. لوقت طويل لعب دوره بشكل جيد مثل RN. ولكن عندما ظهر الظل، ظهر سلوك غريب، مما أعطى الناس الذين رأوه بشكل منتظم الانطباع بأنهم



يتعاملون بالفعل مع نيكسون. كان الأمر أشبه برؤية طفل غير محبوب يعود إلى الحياة بالنسبة لكسينجر. أصبح الجانب المظلم لنيكسون شيئاً ملموساً على شكل أشرطة. عرف نيكسون أن كل ما قاله يتم تسجيله، ومع ذلك لم يتراجع أو يصفق لما كان يقوله. لقد أهان الأصدقاء المقربين وراء ظهورهم، وانغمس في نوبات وحشية من جنون العظمة والخيال الانتقامي، وهم يتأرجحون حول أبسط القرارات. كان رجلاً يخشى لحد كبير أدنى تسرب داخلي وخيانة مشتبهاً فيها في كل من حوله، ومع ذلك فقد عهد إلى مصيره بأشرطة يعتقد أنها لن تُنشر أبداً في شكل غير مُحرر. حتى عندما بدأ أنها يمكن أن تصبح علنية ونُصح بتدميرها، لكنه تمسك بها، وقد فُتق بهذا النيكسون الآخر الذي ظهر. كان الأمر كما لو كان يرغب في عقابه سرا، وينتقم من الطفل ذو الجانب المظلم الذي ينكره بشدة.

مفهوم: قصة نيكسون وواقعه أقرب إليك مما قد تتخيله. لقد قمت بصياغة شخصية عامة تبرز فيها نقاط قوتك وتخفي نقاط ضعفك مثل نيكسون. قمت بإحماد السمات الأقل قبولاً من الناحية الاجتماعية التي تمتلكها بشكل طبيعي كغلام صغير. لقد أصبحت لطيفة وممتعة بشكل رهيب. لديك جانب مظلم، جانب لا ترغب في فحصه أو الاعتراف به، والذي يحتوي على أعمق مخاوفك، ورغباتك السرية في أذية الناس، بما فيهم المقربين منك، تصوراتك الانتقامية، شكوكك حول الآخرين، جوعك لمزيد من الاهتمام والقوة. هذا الجانب المظلم يلاحق أحلامك. يتسرب في لحظات الاكتئاب التي لا تطيق تفسيرها، والقلق غير المعتاد، والحالات المزاجية، والحاجة المفاجئة، والأفكار المشبوهة. يخرج في تعليقات مرتجفة تندم عليها لاحقاً.

في بعض الأحيان، كما هو الحال مع نيكسون، يؤدي إلى سلوك تدميري. ستميل إلى لوم الظروف أو الأشخاص الآخرين على هذه الحالة المزاجية والسلوكية، لكنهم يستمرون في الاجترار لأنك غير مدرك لمصادرهم. يأتي الاكتئاب والقلق من عدم كون نفسك كاملة. يتطلب منك طاقة كبيرة لإبقاء هذا الجانب المظلم بعيداً عنك، ولكن في بعض الأحيان يتسرب السلوك الضار للتخلص من التوتر الداخلي. مهمتك كطالب في الطبيعة البشرية هي أن تعرف على الجانب المظلم لشخصيتك وتفحصه، وتعرضه للتدقيق الواعي الذي يفقده قوته التدميرية. إذا كنت تستطيع تعلم اكتشاف علامات ذلك بنفسك (انظر الأقسام التالية للحصول على المساعدة في ذلك)، يمكنك توجيه هذه الطاقة الداكنة إلى نشاط إنتاجي. يمكنك تحويل احتياجك وضعفك إلى التعاطف. يمكنك توجيه دوافعك العدوانية إلى أسباب مجدية. يمكنك أن تعترف بطموحاتك ورغباتك في السلطة، دون أن تتصرف بذنب وخفاء. يمكنك مراقبة ميولاتك المشبوهة وترفع مشاعرك السلبية على الآخرين. يمكنك أن ترى أن الدوافع الأنانية والضارة تسكن بداخلك، وأنت لست ملكاً أو قوياً كما تتصور. سوف يأتي مع هذا الوعي التوازن والتسامح الأكبر مع الآخرين.

قد يبدو أن الذين يظهرون قوة واستمراراً في القداسة هم الذين ينجحون، ولكن الأمر ليس كذلك على الإطلاق. سوف ينبعث صوت يتقل إليه الآخرون من خلال لعب دور إلى هذا الحد، ومن خلال الاجتهاد من أجل الارتقاء إلى المثل التي لا تكون حقيقية. انظر إلى الشخصيات العامة العظيمة مثل أبراهام لينكولن و وينستون تشرشل. كانت لديهم القدرة على فحص عيوبهم وأخطائهم والضحك على أنفسهم. لقد كانوا أناساً أصيلاً، وكان هذا مصدر براعتهم. كانت مأساة نيكسون أن لديه موهبة سياسية وذكاء هائلين. ولو امتلك

القدرة على النظر في الداخل وقياس الجوانب الداكنة لشخصيته لكان خيرا له. إنها المأساة التي تواجهنا جميعا إلى الحد الذي لا نزال فيه في حالة نُكران سحيق.

الشوق للجنون يبقى معنا طوال حياتنا. من منا لم يخفيه يوما؟ عندما يقف شخص عند الهاوية أو علو شاهق، ندفعه دفعة مفاجئة. وكيف تؤدي من نُحبه رغم أننا نعلم أن الندم سيتبعه؟ كيأنا كله ليس سوى قتال ضد قوى الظلام داخل أنفسنا. العيش هو الحرب مع صيادي القلب والروح. الحق هو القعود على الحكم على الذات.

- هنريك إبسن

### • مفاتيح الطبيعة البشرية

إذا فكرنا في الأشخاص الذين نعرفهم ونراهم بشكل منتظم، فسنضطر إلى الاجماع على أنهم لطيفون ومقبولون. قد يسعدون عندما يكونون شركاءنا، وأنهم واثقون ومسؤولون اجتماعيا، وقادرون على العمل في الجماعة، ويرعون أنفسهم، ويعاملون الآخرين بشكل حسن. ولكن بين الحين والآخر، نلمح السلوك الذي يتعارض مع ظننا ومت نراه في هؤلاء الأصدقاء والمعارف والزملاء.

يمكن أن يأتي هذا في عدة أشكال: قد يلمزونك بتعليقات نقدية في أي مكان، وربما تكون قاسية أحيانا، أو يعبرون عن تقييمهم المنحرف لعملنا و شخصيتنا. هل هذا ما يشعرون به ويكافحون لإخفائه في لحظة قبيحة؟ وإنما نسمع عن معاملتهم المزعجة للعائلة أو الموظفين خلف الستار المسدول. من الصعب أن يكونوا علاقة مع رجل أو امرأة، وهذا ما يؤدي لأشياء سيئة. أو أنهم يضعون أموالهم في بعض الخطط المالية السخيفة المخفوفة بالمخاطر. أو يفعلون شيئا

متهورا يعرض حياتهم المهنية للخطر. أو نمكسهم متلبسين ببعض الكذب أو التلاعب. يمكننا ملاحظة مثل هذه المسائل في التمثيل أو التصرف عكس السمعة، في تلك الشخصيات العامة والمشاهير، الذين يمررون بعد ذلك اعتذارات مطولة لمزاجهم الغريب.

ما نلمحه في هذه اللحظات هو الجانب المظلم في شخصيتهم، وهو ما أطلق عليه عالم النفس السويسري كارل يونغ الظل. يتكون الظل من جميع الصفات التي يحاول الناس إنكارها وإخمادها في أنفسهم. هذا الإخماد عميق وفعال لدرجة أن الناس غير مدركين لظلالهم التي تعمل بدون وعي. وفقا ليونغ، فإن هذه الظلال ذات سمك، تعتمد على مدى عمق مستوى إخمادها وعدد الصفات التي تُخفى. يقال أن نيكسون لديه ظل سميك بشكل خاص. عندما نخبر تلك اللحظات حينما يكشف الناس عن جانبهم المظلم، فإننا نرى شيئا يظهر على وجوههم؛ يتغير صوتهم ولغة جسدهم - كما لو كان شخص آخر يواجهنا، أصبحت ملامح الطفل المستاء مرئية. نشعر بظلمهم وهو يتحرك ويخرج. الظل مدفون بعمق، لكنه يصبح مضطربا ونشطا في لحظات التوتر، أو عندما تُضرب الجروح العميقة وعدم الأمان أيضا. كما يميل إلى الظهور بشكل أكبر مع تقدم الناس في العمر. عندما كنا صغارا، يبدو لنا كل شيء مشيرا، بما في ذلك الأدوار الاجتماعية المختلفة التي يجب أن نلعبها. لكننا نتعب من الأقنعة التي كنا نرتديها في وقت لاحق من الحياة عندما تتسرب.

لأننا لا نرى تلك الظلال إلا نادرا، الأشخاص الذين نتعامل معهم غرباء. يبدو الأمر كما لو أننا نرى صورة الناس مسطحة ثنائية الأبعاد - جانبهم الاجتماعي اللطيف. إن معرفة ملامح ظلالهم تجعلهم ينبضون بالحياة في ثلاثة أبعاد. هذه القدرة على رؤية الشخص المستدير خطوة

حاسمة في معرفتنا بالطبيعة البشرية. تتسلح بهذه المعرفة طالما نتوقع سلوك الناس في لحظات التوتر، ونفهم دوافعهم الخفية، دون الانجرار وراء أي اتجاهات مدمرة للذات.

خُلقت الظلال في سنواتنا الأولى، وتتبع من قوتين متضاربتين. أولاً، دخلنا إلى هذا العالم وقد ملئنا بالطاقة والتوهج. لم نفهم الفرق بين السلوك المقبول وغير المقبول؛ عانينا من الدوافع الطبيعية. كانت بعض هذه الدوافع عدوانية. أردنا احتكار اهتمام والدينا ونريد المزيد من أشقائنا. لقد مررنا بلحظات من المودة العظيمة مع كراهية وبغض قوي من آباءنا لعدم تلبية احتياجاتنا. أردنا أن نشعر بالتفوق بطريقة ما ونرى ذلك - في المظهر أو القوة أو الذكاء. قد نكون أنانيين بشكل ملحوظ إذا حُرمتنا من غاياتنا، ونخدع ونتلون لنحصل عليها. قد نجد بعض المتعة في إيذاء الناس أو نتصور الانتقام. اختبرنا وعبرنا عبر سلسلة كاملة من العواطف. لم نكن ملائكة بُراءء تصورها الغلمان.

في الوقت ذاته، كنا ضعفاء معتمدين على والدينا لأجل البقاء. استمر هذا الاعتماد لسنوات متواصلة. شاهدنا آباءنا بأعين الصقر، نلاحظ أي إشارة موافقة أو أي استنكار على وجوههم. كانوا يعاقبوننا لأننا نتوفر على طاقة كثيرة ويتمنون أن نجلس ساكنين. كانوا يجدوننا نعتمد وأنا أنانيون. لقد شعروا أن الآخرين يحكمون عليهم عبر سلوك أطفالهم، لذلك أرادوا منا اللطف، ونعرض عن الآخرين، ونتصرف مثل ملكٍ لطيف. لقد أمرونا أن نكون متعاونين ونلعب بزهة، رغم أننا نرغب في التصرف بشكل مختلف. لقد شجعونا على تخفيف احتياجاتنا، لنكون أعظم مما يحتاجون عندما ترقّ عظامهم. لقد ثبطوا نوبات غضبنا وأي شكل من أشكال التمثيل.

جاءت هذه الضغوط لتقدم جبهة معينة من اتجاهات أخرى مع تقدمنا في السن - الأقران والمعلمين. كان حسنا أن نظهر بعض الطموح، ولكن ليس كثيرا منه، لئلا نكون غير اجتماعيين. يمكننا إظهار ثقنا، دون تكثيرها أو أننا قد تبدو مؤكدين لتفوقنا. أصبحت الحاجة إلى الانخراط في الجماعة دافعا أساسيا، لذلك تعلمنا أن نهدم الجانب المظلم من شخصيتنا ونقيده. لقد استوعبنا كل مثل ثقافتنا - لطفنا وقيمنا الإيجابية. الكثير من هذا ضروري لتسير الحياة الاجتماعية بسلاسة، ولكن جزءا كبيرا من طبيعتنا تحت الأرض انتقل إلى الظلال في هذه العملية. (بالطبع، هناك البعض الذين لم يتعلموا أبدا التحكم في هذه الدوافع الداكنة وينتهي بهم الأمر إلى تمثيلهم في الحياة الواقعية - المجرمون في وسطنا. لكن حتى المجرمين يكافحون من أجل الظهور بالحسنات في الوقت المناسب مع تبريرهم لسلوكهم.

ينجح معظمنا ليصبح حيوانا اجتماعيا حميدا بمقابل. ينتهي بنا المطاف بفقدان الشدة التي مورنا بها في مرحلة الطفولة، والتدرج الكامل للعواطف، وحتى الإبداع الذي جاء بهذه الطاقة الوحشية. نتوق سرا لإعادة التقاطها بطريقة ما. نحن منجذبون نحو ما يحضر في الظاهر - جنسيا أو اجتماعيا. قد نلجأ إلى الكحول أو المخدرات أو أي منشطات، لأننا نشعر أن حواسنا باهتة، وعقولنا مقيدة. إذا قمنا بتجميع الكثير من الأذى والاستياء على طول المسير، والذي نسعى جاهدين لإخفائه عن الآخرين، فإن سمك الظلال يتوسع وينمو. إذا جربنا النجاح في حياتنا، فإننا نصبح مدمنين على الاهتمام الإيجابي، وفي اللحظات الحتمية التي يزول فيها دواء هذا الاهتمام سيتم إهلاء الظلال وتنشيطها.

يتطلب إخفاء هذا الجانب المظلم طاقة مناسبة؛ وقد يكون عسيرا تقديم الجبهة الجميلة الوائقة. وهكذا فإن الظلال ترغب في تحرير بعض التوترات الداخلية لتعود بها إلى الحياة. كما قال

الشاعر هوراس ذات مرة: "يمكنك التخلص من طبيعتك مستعملا المدراة، لكنها سوف تتردد دوما". يجب أن تكون سيدا في التعرف على هذه اللحظات في الآخرين وتفسرها، وترى الخطوط العريضة للظلال الظاهرة. إليك أبرز علامات هذا الإفراج.

**السلوك المتناقض:** هذه هي الدلالة البليغة مطلقا. وهي تتألف من أفعال تكذب الجبهة الصاخبة التي يقدمها الناس. على سبيل المثال، الشخص الذي يدعو إلى الأخلاق الفاضلة يقع بُرهة في وضع محرج وخطير. أو شخص لديه مظهر خارجي قوي يكشف عن انعدام الأمن والمستيريا في لحظة خاطئة. أو يصبح الشخص الذي يدعو إلى الحب الحر والسلوك المفتوح طاغية متسلطا. السلوك الغريب والمتناقض هو تعبير مباشر عن الظلال. (لمزيد من المعلومات حول هذه العلامات وكيفية تفسيرها، راجع القسم في الصفحات القادمة).

**البركان العاطفي:** يفقد الشخص زمامه المعتاد على نفسه ويعبر بشكل حاد عن استياء عميق أو يقول شيئا قتسيا ومؤلما. في أعقاب مثل هذه، قد يُلام بسبب ضغوطه؛ قد يقولون أنهم لم يقصدوا أيًا منها، في حين أن العكس هو الصحيح - لقد تحدثت الظلال. خذ ما قالوه في ظاهره. قد يصبح الناس حساسين بشكل غير عادي. نُشِطتْ بعض مخاوفهم العميقة وانعدام أمانهم منذ فترة الطفولة بطريقة أو بأخرى، وهذا يجعلهم خطيرين نحو أي طفف محتمل لأي ثورات صغرى بداخلهم.

**النكران الشديد:** حسب فرويد، فإن الطريقة الوحيدة التي يمكن أن يصل بها شيء غير طبيعي أو غير مريح في اللاوعي إلى العقل الواعي يكون عبر الإنكار المتكرر. نعبر عن عكس ما دفن في دواخلنا. يمكن أن يكون هذا شخصا يقمع المثلية الجنسية، في حين أنه يشعر

بالعكس. انخرط نيكسون في مثل هذا الإنكار بشكل متكرر، كما هو الحال عندما أخبر الآخرين بأشد العبارات أنه لم ييك أو يحمل ضغينة أو يستسلم للضعف أو يهتم بما يعتقدونه الناس عنه. يجب عليك إعادة تفسير الإنكار كتعبيرات إيجابية لرغبات ظلالك.

السلوك العرضي: قد يتحدث الناس عن الإقلاع عن بعض الإدمان، أو عدم العمل بجهد كبير، أو الابتعاد عن علاقات تدمير الذات. ثم يقعون في السلوك الذي تحدثوا عنه وهم يحاولون تجنبه، ويلومون مرضا لا يمكن السيطرة على تبعياته. هذا ينقض ضميرهم ليغمر جانبهم المظلم. إنهم لا يستطيعون مساعدة أنفسهم. تجاهل المبررات وشاهد الظلال تعمل وتطلق. تذكر أيضا أنه عندما يكون الناس في حالة سكر ويتصرفون بشكل مختلف ، فغالبا ليس الكحول هو الذي يتحكم بل هي الظلال.

الإفراط في التصفية: يمكن أن يكون هذا أحد أكثر الأغذية فعالية للظلال. دعنا نقول أننا نؤمن ببعض الأسباب مثل أهمية الشفافية في أفعالنا وفي السياسة خاصة، أو نعجب بزعيم ونتبعه. أو نقرر أن نوعا جديدا من الاستثمار المالي - على سبيل المثال ، الأوراق المالية المدعومة بالرهن العقاري - تمثل المسار الأخير المعقد للثروة. في هذه المواقف، نذهب إلى ما هو أبعد من الحماس البسيط. نحن متهمون باقتناع قوي. نلمع أي أخطاء أو تناقضات أو عيوب محتملة. نرى كل شيء بمصطلحات الأبيض والأسود - قضيتنا أخلاقية وحديثة وتقدمية؛ يكون الجانب الآخر شرا ورجعية، بما في ذلك المشككون. نشعر بالجزء لفعل كل شيء من أجل القضية - الكذب والغش والتلاعب والتجسس وتزوير البيانات العلمية والانتقام. كل ما يفعله القائد له ما يبرره. نشعر بالتبرير في اتخاذ ما يمكن اعتباره عادة مخاطر كبيرة في حالة



الاستثمار، لأن الأداة المالية مختلفة وجديدة هذه المرة لا تخضع للقواعد المعتادة. يمكننا أن نكون جشعين كما نحب دون أي قلق بشأن العواقب.

نميل للانبهار بقوة قناعات الناس ونفسر السلوك المفرط على أنه مجرد حماسة. ولكن يجب أن ننظر إليها في ضوء آخر. من خلال الإفراط في تحديد سبب أو شخص أو كائن، يستطيع الناس أن يطلقوا العنان لظلالهم. هذا هو دافعهم اللاواعي. يجب أن تؤخذ البلطجة والتلاعب والجشع الذي يخرج من أجل السبب أو المنتج في القيمة الظاهرية، والإيمان القوي يوفر غطاء بسيطاً للعواطف المكبوتة لتلعب دورها. فيما يتعلق بهذا، يستخدم الناس الحجج في قناعاتهم القوية كطريقة مثالية لإخفاء رغباتهم للتمتع والترهيب. إنهم يخطفون الإحصائيات والحكايات (التي يمكن العثور عليها دوماً) لدعم قضيتهم، ثم يشرعون في إهانة نزاهتنا أو الطعن فيها. يقولون إنه مجرد تبادل أفكار. انتبه لنعمة البلطجة ولا تنخدع. قد يكون المثقفون أكثر دهاء. سوف يسيطرون علينا بلغة وأفكار غامضة لا يمكننا تفسيرها، وقد أجبرنا على الشعور بالدونية نظراً لجهلنا. في جميع الحالات، انظر لهذا على أنه عدوان مكبوت يجد طريقه للتسرب.

الإسقاط: هذه هي الطريقة الشائعة للتعامل مع الظلال، لأنها توفر إمداداً يومياً. لا يمكننا أن نعترف بأنفسنا برغبات معينة - لممارسة الجنس، أو المال أو السلطة، أو التفوق في بعض المجالات - وبالتالي فإننا نعرض تلك الرغبات على الآخرين. نتخيل هذه الصفات ونعرضها من لا شيء، من أجل الحكم على الناس وإدانتهم. في أوقات أخرى نجد أشخاصاً يعبرون عن مثل هذه الرغبات المحظورة بشكل ما، ونبالغ فيها من أجل تبرير كرهنا وحققتنا.

على سبيل المثال، نتهم امرءاً في نزاع ما بأن لديه رغبات طاغوتية. هو يدافع ببساطة عن نفسه في الواقع. نحن الذين نرغب في الهيمنة سرا، لكن إذا رأينا ذلك في الجانب الآخر أولاً، ننهي

رغبنا المكبوتة على شكل حكم ونبرر ردودنا الإستبدادية. دعنا نقول أننا قمعنا مبكرا الدوافع الحازمة والعقوية الطبيعية للطفل. نود استعادة هذه الصفات دون وعي، ولكن لا يمكننا التغلب على المحرمات الداخلية لدينا. نبحث عن معاق قليلا، وأكثر حزما وانفتاحا مع طموحه. نبالغ في هذه الميول. يمكننا احتقارهم، والتفكير فيهم، وتنفيس ما لا يمكننا أن نعترف به لأنفسنا أو عن أنفسنا. كثيرا ما عبر الملحن الألماني العظيم ريتشارد فاغنر عن مشاعر معادية للسامية. ألقى باللوم على اليهود لتدمير الموسيقى الغربية بأذواقهم وعواطفهم الانتقائية، والتأكيد على التائق الفني. كان يتوق إلى موسيقى ألمانية أكثر نقاء. معظم ما ألقى باللوم فيه على اليهود في الموسيقى تم صنعه بالكامل. ومع ذلك، من الغريب أن فاغنر كان لديه العديد من الصفات نفسها التي بدا أنه يكرهها في اليهود. كانت أذواقه انتقائية، وكان لديه ميولات عاطفية. كان العديد من عازفي البيانو والموصلات الذين عمل معهم يهودا بسبب كفاءتهم التقنية. تذكر: غالبا ما يكون وراء الكراهية الشديدة والحسد السري وغير المستساغ للشخص المكروه أو الأشخاص المكروهين ما وراء. من خلال هذه الكراهية يمكن إطلاقه من اللاوعي بشكل ما.

اعتبر نفسك محققا عندما يتعلق الأمر بتجميع ظلال الناس. من خلال العلامات المختلفة التي تلتقطها، يمكنك تعبئة الخطوط العريضة لرغباتهم ودوافعهم المدفونة. سيسمح لك هذا بتوقع التسرب المستقبلي والسلوك الغريب الذي يشبه الظلال. كن مطمئنا، فإن مثل هذا السلوك لا يحدث مرة واحدة فقط، وسوف يميل إلى الظهور في مناطق مختلفة. على سبيل المثال، إذا التقطت ميول التنمر بالطريقة التي يجادل بها شخص ما، فسوف تراها أيضا في أنشطة أخرى.

قد تستمتع بفكرة أن مفهوم الظل قديم إلى حد ما. نعيش اليوم في ثقافة عقلانية وذات توجه علمي. قد نقول أن الناس أكثر شفافية ووعيا بالذات من أي وقت مضى. نطمع قليلا أفضل أجدادنا الذين اضطروا للتعامل مع جميع أنواع الضغوط. ومع ذلك، قد تكون الحقيقة معاكسة. في كثير من النواحي أصبحنا منقسمين بين أنفسنا الواعية والاجتماعية وظلنا اللاواعي. نعيش في ثقافة تفرض قواعد تصحيح قوية يجب أن نلتزم بها أو نواجه الخزي الذي أصبح شائعا على وسائل التواصل الاجتماعي. من المفترض أن نرقى إلى المثل العليا من الإيثار، وهو أمر مستحيل بالنسبة لنا لأننا لسنا ملائكة. كل هذا يدفع الجانب المظلم من شخصياتنا إلى مزيد من السرية.

يمكننا قراءة علامات هذا في مدى عمقنا وسرورنا بالليل نحو الجانب المظلم في ثقافتنا. نشعر بالإثارة في مشاهدة العروض التي تتلاعب فيها شخصيات مكيفيلية مختلفة وتخضع وتقيمن. نلخص قصصا في أخبار أولئك الذين تم القبض عليهم وهم يتصرفون بطريقة ما ويتمتعون بالخزي الذي أعقب ذلك. إن القنلة المتسلسلين وقادة العبادة الشيطانية يسحروننا. مع هذه العروض والأخبار يمكننا دائما أن نصبح أخلاقيين وننتحدث عن مدى احتقارنا لهؤلاء الأوغاد، لكن الحقيقة أن الثقافة هي التي تغذيها باستمرار بهذه الشخصيات لأننا جائعون لعبيرات هذا الجانب المظلم. كل هذا يوفر درجة من التحرر من التوتر الذي نواجهه في لعب دور الملائكة ويبدو صحيحا.

هذه أشكال إطلاق غير ضارة نوعا ما، ولكن هناك أشكال أكثر خطورة، لا سيما في عالم السياسة. نجد أنفسنا منجذبين للقادة الذين يهتمون بهذا الجانب المظلم، الذين يعبرون عن العداوة والاستياء الذي نشعر به جميعا. يقولون أشياء لن نجرؤ على قولها. في أمان المجموعة

والتجمع لسبب ما، لدينا ترخيص لإسقاط وتنفيس الطحال لدينا على كبش فداء ملائم. من خلال إضفاء الطابع المثالي على السبب و القائد. أصبحنا أحرارا في التصرف بطرق نخجل منها لكوننا أفرادا. إن هؤلاء الديماغوجيين بارعون في المبالغة في التهديدات التي تواجهها، ويرسمون كل شيء بمصطلحات الأبيض والأسود. إنهم يغيرون المخاوف وانعدام الأمان ورغبات الانتقام التي مرت تحت الأرض، ولكنها تنتظر في أي لحظة لتنفجر في الجماعة. سنجد المزيد من هؤلاء القادة لأننا نختبر درجات أكبر من القمع والتوتر الداخلي.

عبر الكاتب روبرت لويس ستيفنسون عن هذه الديناميكية في رواية "القضية الغربية للدكتور جيكيل والسيد هايد"، التي نُشرت عام 1886. الشخصية الرئيسية الدكتور جيكيل، هو طبيب / عالم محترم وثرى ذو أخلاق لا تمحوها عبادة، لذلك يشبه إلى حد كبير نماذج الخير في ثقافتنا. يخترع مخلوقا يحوله إلى السيد هايد، تجسيدا لظله، الذي ينتقل إلى القتل والاعتصاب وينغمس في أعنف الملذات الحسية. فكرة ستيفنسون هي أنه كلما أصبحنا أكثر تحضرا وأخلاقيا ظاهريا، كلما كان الظل أكثر توحشا، وهو ما نكره بشدة. كما تصفها شخصية الدكتور جيكيل، "لقد كان إبليس محبوسا منذ فترة طويلة، فخرج وهو يزأر".

الحل ليس في المزيد من القمع. لا يمكننا تغيير الطبيعة البشرية أبدا من خلال اللطف القسري. إنها مذراة لا تعمل. كما أنه ليس حسنا أن نفرج عن ظلالنا في المجموعة، وهو متقلبة وخطيرة. بدلا من ذلك، الجواب هو أن نرى ظلتنا وهو يعمل ويصبح أكثر وعيا بذاته. من الصعب إبراز دوافعنا السرية أو الإفراط في توضيحها، بمجرد أن نكون على علم بالآلية التي تعمل بها في داخلنا. من خلال هذه المعرفة الذاتية يمكننا إيجاد طريقة لدمج الجانب المظلم في وعينا بشكل

منتج وإبداعي. (المزيد من المعلومات حول هذا، انظر القسم الأخير من هذا الفصل). وبذلك نكون أكثر مصداقية وكاملاً، نستغل أقصى حد الطاقات التي نمتلكها بشكل طبيعي.

### تفكير الظلال: السلوكيات المتناقضة.

سوف تصادف الأشخاص ذوو سمات مؤكدة لتمييزهم عن بعضهم، ويبدو أنها مصدر قوتهم - ثقة غير عادية، ولطف وإتقان استثنائيين، واستقامة أخلاقية عظيمة مع هالة مدرة، وصلابة ورجولة قوية. إنها فكرة مخيفة. إذا نظرت إليها عن كثب فقد تلاحظ مبالغة طفيفة في هذه الصفات، كما لو كانت تسري، أو تضعها على سمك قليل. بصفتك طالباً ذو طبيعة بشرية يجب أن تفهم الواقع: السمة المؤكدة تقع عموماً على السمة المعاكسة، وتشتت انتباهها وتجتهد عن الرأي العام. يمكننا رؤية شكلين من هذا: في وقت مبكر من الحياة يشعر بعض الناس بالنعومة أو الضعف أو انعدام الأمان الذي يكون محرجاً أو غير مريح. يطورون دون وعي السمة المعاكسة، المرونة أو الصلابة التي تقع في الخارج مثل الغلاف الواقى. السيناريو الآخر هو أن هذا الشخص لديه صفة يشعر أنها قد تكون غير اجتماعية - على سبيل المثال، الكثير من الطموح أو الرغبة لتكون أنانياً. يطورون الجودة المعاكسة، وهو أمر إيجابي. على مر السنين قاموا بصقل وإتقان هذه الصورة العامة في كلا الحالتين. يعد الضعف الأساسي أو السمة المعادية للمجتمع مكوناً رئيسياً في ظلالهم - وهو شيء يتم إنكاره وقمعه. ولكن كما تلمي قوانين الطبيعة البشرية فكلما كان القمع عميقاً، كلما زاد تقلب الظل. عندما يتقدمون في العمر أو يعانون من الإجهاد، ستكون هناك تشققات في جبهاتهم. إنهم يلعبون دوراً ما وهو أمر

مرهق. سوف تتمرد أنفسهم الحقيقية على شكل أمزجة ووسواس، ووذائل سرية، وسلوكيات تتعارض مع صورتهم غالبا ما تكون مدمرة للذات.

مهمتك ميسورة: كن حذرا من الأشخاص الذين يظهرون مثل هذه السمات المؤكدة. من السهل الانغماس في المظهر والانطباع الأولي. راقب علامات وظهور العكس بمرور الوقت. من الأسهل التعامل مع هذه الأنواع بمجرد فهمها. فيما يلي سبع من السمات المميزة الشائعة التي يجب أن تتعلم كيفية التعرف عليها وإدارتها.

الرجل القوي: يُظهر رجولة قاسية، للتخويف هادفة. لديه تمختر وهواء يُحرم على الناس أي عبث. يميل للتفشخر بشأن نزوات الماضي ومآثره الخالدة - مثل غزواته بين أفخاذ الحریم، والمشاجرات لصالحه، والأوقات التي تفوق فيها على أقرانه. على الرغم أنه يبدو مقنعا في سرد مثل هذه القصص، إلا أن مثل هؤلاء يشعرون بالمبالغة ويصعب تصديقهم. لا تتخدع بالمظاهر. لقد تعلم هؤلاء الرجال إخفاء النعومة الكامنة والضعف العاطفي في أعماقهم التي تخيفهم باستمرار. في بعض الأحيان ترى هذا الجانب الحساس - قد يكون مثلا، أو تعتریهم نوبة غضب، أو يظهرون تعاطفا. سوف يغطون هذا الخرج بسرعة بأفعال أو تعليقات قاسية أو قاهرة. بالنسبة للاعب البيسبول ريجي جاكسون، كان مدرب يانكيز بيلي مارتن من هذا النوع المشاكس. يمكن لجاكسون أن يدرك النعومة التي خلفها اللمعان في حساسيته لمارتن عندما يتعلق الأمر به ومزاجه المتغير، والانفجارات العاطفية التي كشفت عن عدم وضوح صارخ. غالبا ما يتخذ هؤلاء الرجال قرارات رهيبة تحت تأثير العواطف التي حاولوا إخفائها وقمعها، ودون أن يستطيعوا الفكك منها. على الرغم أنهم يحبون السيطرة على النساء وترويضهن، إلا أنهم ينتهي بهم المطاف في أحضان زوجة متسلطة عليهم تنتهي عندها ثالثة

الفتوى. يجب ألا تخاف من الجبهة هذه، ولكن يجب عليك أن تحرص على عدم إثارة مخاوفهم الكبرى أثناء الشك في حكاياتهم الطويلة أو طبيعتهم الذكورية. من المعروف أنهم حساسون مرهفين، وقد تكتشف وجود ميكروبات على وجوههم إذا قمت بإثارة عدم أمانهم، قبل أن يغطوه بقضابة مترضضة. إذا تصادف لديك أنهم من المنافسين، فمن السهل أن يصطادوا في رد فعل تبالغ فيه والذي يكشف عن شيء ذو صعوبة قليلة من واقع حالهم.

القديس: يكون هؤلاء الناس من نماذج الخير والنقاء. يدعمون أفضل الأسباب. روحانيون إذا كانت هذه هي الدائرة التي يسافرون فيها؛ أو أنهم فوق الفساد والتنازلات السياسية؛ أو لديهم تعاطف لا نهاية له مع كل نوع من الضحايا. طُورَ هذا المظهر الخارجي القديس في وقت مبكر كطريقة لإخفاء جوعهم القوي للقوة والاهتمام أو شهيتهم الحسية القوية. المفارقة هي أنه في كثير من الأحيان أثناء إسقاط هذه الهالة القديسة إلى الدرجة التاسعة يكتسبون قوة كبيرة، ويقودون طائفة أو حزبا سياسيا. وعندما يصبحون في مراكز السلطة، تكوون لدى ظلالهم مساحة عملية. يصبحون غير متسامحين، حديديون على السندان، ويعاقبون مخالفينهم إذا لزم الأمر. كان ماكسيمليان روبيسبير (الملقب بـ البراض)، الذي وصل إلى السلطة في الثورة الفرنسية من هذا النوع. كانت المقصلة للرقاب جازة في عهده. إنهم ينجذبون إلى الجنس سرا، إلى المال، إلى الأضواء، وإلى ما هو صريح من المحرمات. الضغط والإغراءات - هم المعلمون الذين ينامون مع طلابهم. سيظهرون قديسيتهم في الأماكن العامة، لكن أسرهم أو أزواجهم يرون جانبهم الشيطاني على انفراد. (انظر قصة تولستوي في الفصل 2.) هناك قديسون حقيقيون، لكنهم لا يشعرون بالحاجة للإعلان عن أفعالهم أو الاستيلاء على السلطة. لتمييز بين الحقيقي والمزيف، تجاهل كلماتهم والهالة التي يملحون بها، مع التركيز على أفعالهم وتفاصيل

حياتهم - مقدار تمتعهم بالسلطة والاهتمام، ودرجة الثروة المذهلة التي راكموها، وعدد عشيقاتهم، مستوى امتصاص ذواتهم. بمجرد التعرف على هذا النوع، فلا تكن متابعاً ساذجاً. حافظ على بعض المسافة. إذا كانوا أعداء سلط النور على علامات النفاق الواضحة. ستجد أشخاصاً يطرحون فلسفة الحب الحر وكل ما هو سار؛ لكن ذلك يأتي في الحقيقة بعد السلطة. إنهم يفضلون ممارسة الجنس مع أولئك الذين يعتمدون عليهم. مادام كل شيء حميداً وفقاً لشروطهم.

الساحر السلبي-العدواني: هذه الأنواع جميلة، مدهشة ومريجة عندما تقابلها لأول مرة، لدرجة ميلك للسماح لها بدخول حياتك بسرعة. يتسمون كثيراً. متفائلون ومستعدون للمساعدة. يمكنك إعادة الخدمة عن طريق توظيفهم أو مساعدتهم في حياتهم المهنية. ستكتشف على طول الطريق بعض التشققات في قشرهم - ربما يكون لها تعليق نقدي إلى حد ما بالعدم، أو تسمع أصدقاتك يأكلون لحمك خلف ظهرك. ثم يحدث شيء قبيح - انفجار، بعض أعمال التخريب أو الخيانة - على عكس ذلك الشخص اللطيف والساحر الذي صادفته لأول مرة. الحقيقة أن هذه الأنواع تدرك في وقت مبكر من الحياة أن لديها ميولاً عدوانياً وحسدياً يصعب السيطرة عليه. إنهم يريدون القوة. يستشعرون أن مثل هذه الميول ستجعل الحياة صعبة عليهم. يزرعون الواجهة المعاكسة على مدى سنوات عديدة - لطفهم حافة عدوانية. يمكنهم اكتساب القوة الاجتماعية عبر هذه الحيلة، لكنهم مستأثرون لاضطرابهم لعب مثل هذا الدور، وأن يكونوا محترمين. الأمر الذي لا يمكنهم الحفاظ عليه. سوف يهاجمك ويؤذيك تحت الضغط أو سقطة من الجهد، يفعلون ذلك بعد أن يعرفوك، ويعرفون عن بقعك الضعيفة. سوف يلومونك بالطبع على ما يترتب على ذلك. أفضل دفاع لك هو أن تكون حذراً من الأشخاص السريعين في



إلقاء الأسحار أثناء التعارف، مريحون ولطفاء في البداية. مثل هذا اللطف الشديد لا يكون طبيعياً. حافظ على بعدك وابحث عن بعض العلامات المبكرة، مثل التعليقات السلبية العدوانية. إذا لاحظت أنه - خارج الشخصية إلى حد ما - ينغمس في القيل والقال وكثرة السؤال الخيث عن شخص ما، يمكنك التأكد من أن الظلال بدأت تتحدث وستكون هدفاً لهذه النسيمة في يوم ما.

المتعصب: تكون متأثراً بحماسهم، داعماً لأي سبب من الأسباب. يتحدثون بقوة. لا يسمحون بالخلول الوسيطة. سوف يقومون بتنظيف الأشياء ويستعيدون العظمة. يبرقون بالقوة والإقناع فيكتسبون أنصاراً. ميالون للدراما وجذب الانتباه. ولكن في اللحظة الحاسمة التي تمكنوا فيها من تقديم ما وعدوا به، فإنهم يترلقون بغتة. يصبح حماسهم آفلاً في اللحظة الحاطئة، أو يحرقون أنفسهم فيمرضون، أو يتخذون مثل هذه الإجراءات غير المدروسة فينهار كل شيء. يبدو الأمر كما لو أنهم فقدوا إيمانهم فكفروا، أو أرادوا أن يفشلوا سرا. الحقيقة أن مثل هذه الأنواع لديها انعدام أمان هائل في وقت مبكر من الحياة. لديهم شكوك حول تقدير ذواتهم. لم يشعروا بالحب أو الإعجاب بما يكفي. يملأهم الخوف وعدم اليقين، ويفطون ذلك بقناع الإيمان الكبير في أنفسهم وقضيتهم. ستلاحظ في الماضي بعض التحولات في نظام معتقداتهم، ويكون حذرياً أحياناً. ذلك لأنه ليس الإيمان الخاص هو المهم ولكنها القناعة الشديدة، لذا يغيرون هذا ليتناسب مع الأوقات. الإيمان بشيء يشبه ترياقيهم. لكن الشكوك تعود. يعرفون أنهم لا يستطيعون تسليم البضائع سرا. وبالتالي يصبحون عكس ذلك تحت الضغط - مرتابون ومضطربون في السر. لقد أطلقوا أعوانهم لإعطاء انطباع عملي، ولكن قاموا بتخريب أنفسهم بتغيير غير ضروري بدون وعي. عليهم أن يفجروا كل شيء، ويلومون

الآخرين بطريقة أو بأخرى. لا تدرك قوة قناعات الناس وميلهم إلى الدراما. اعمل عبر القاعدة التي تقول أنه كلما زاد التوجيه فيما يقولون، كلما زاد عمق الشكوك الظنون. لا تتبعهم. سوف يخدعونك.

العقلاني الجامد: كل منا لديه ميولات غير عقلانية. إنه الإرث القديم لأصولنا البدائية. لن نتخلص منها إطلاقاً. نحن عرضة للخرافات، مفتونون بالصدفة، لرؤية الروابط بين الأحداث التي ليس لها اتصال. تتجسم ونشر مشاعرنا على الآخرين حولنا. نستشير خرائط التنجيم سرا. يجب علينا قبول هذا. غالباً ما نلجأ إلى اللاعقلانية كشكل من أشكال الاسترخاء - نكت سخيفة، وأنشطة دون معنى، ومراوغة عرضية سحرية. قد تكون العقلانية مُرهقة. لكنها تجعل بعض الناس غير مرتاحين بشكل رهيب. يختبرون هذا التفكير البدائي كالنعومة والتصفوف على عكس العلم والتكنولوجيا. يجب أن يكون كل شيء واضحاً وتحليلياً. يصبحون ملحددين ومتدينين، ولا يدركون أن مفهوم الله لا يمكن إثباته أو دحضه. إنه اعتقاد في كلتا الحالتين. ويعود المكبوت منها دوماً. إيمانهم بالعلم والتكنولوجيا له طابع ديني. عندما يتعلق الأمر بحجة فإنهم يفرضون أفكارهم مع ثقل فكري إضافي، مع لمسة غاضبة، والتي تكشف عن إثارة البدائية في الداخل والحاجة العاطفية الخفية للتممر. سوف ينغمسون في علاقة حب غير منطقية ومخالفة لصورهم في أقصى حالاتهم - الأستاذ يهرب مع النموذج الشاب. أو يتخذون بعض الخيارات المهنية السيئة، أو يسقطون في مخطط مالي مثير للسخرية، أو ينغمسون في بعض نظريات المؤامرة. هم أيضاً عرضة للتحويلات الغريبة في المزاج والانفجارات العاطفية كما تتحرك ظلالهم. اغمرهم في ردود الفعل المفرطة لخداع فقاعة تفوقهم الفكري. يجب أن تكون العقلانية الحقيقية رصينة ومتشككة في صلاحياتها دون أن تعلن نفسها.

المتكبر: هذه الأنواع بحاجة ماسة لتكون مختلفة عن غيرها، وتؤكد بشكل من الأشكال التفوق على الكتلة البشرية. لديهم أذواقا جهالية دقيقة عندما يتعلق الأمر بالفن، أو نقد الأفلام أو النبيذ الفاخر، أو الطعام، أو سجلات موسيقى الروك بانك القديمة. لقد جمعوا معرفة هائلة بهذه الأشياء. لقد ركزوا كثيرا على المظاهر - فهم "بدلاء" عن غيرهم، ويشمون بأنوف مائترة. في كثير من الحالات يأتي هذا من خلفيات مثيرة، مع بعض أصول مختلفة. غير عادي ما يحيط بهم. اتضح فيما بعد أنهم كانوا يبالغون أو يكذبون بخلفيتهم. جاء بو بروميل، الساذج والذكي السي السمعة في أوائل القرن التاسع عشر من خلفية قوية من الطبقة الوسطى، على عكس ما كان يبيعه للناس. لم تثر عائلة كارل لاغرفيلد، المدير الإبداعي الحالي لشركة شانيل أمواتها، لكنها صنعتها بطريقة برجوازية على عكس القصص التي رواها. الحقيقة أن التفاهة جزء من الوجود البشري. يمضي الكثير من حياتنا في القيام بأكثر المهام مللا ورعوية. كان لوالدينا وظائف عادية غير فائنة. لدينا جوانب متواضعة لشخصيتنا ومهاراتنا. يتأثر المتكبرون بهذا الأمر بشكل خاص، غير آمنين لحد كبير بشأن أصولهم وقدراتهم المتوسطة. طريقتهم في التعامل مع هذا تكمن في تشتيت الانتباه والخداع بالمظاهر (على عكس الأصالة الحقيقية في عملهم)، وإحاطة أنفسهم بالميزات الاستثنائية والمعرفة الخاصة. تحت كل شيء، ذلك الشخص الحقيقي الذي ينتظر الخروج بدجل مسيحي غير مختلف. على أي حال، لا يحتاج الأصوليون والمختلفون لتقديم عروض رائعة. غالبا ما يكونون مخرجين لأنهم مختلفون ويتعلمون الظهور بمظهر متواضع. (كمثال على ذلك، انظر قصة أبراهام لينكولن في القسم أدناه.) كن حذرا من القوم الذين يخرجون عن طريقتهم ليظهروا اختلافهم.

رجل أعمال صعلوك: يبدو أن هذه الأنواع تمتلك صفات إيجابية للوهلة الأولى، خاصة في العمل. يحافظون على معايير عالية ويولونها اهتماما استثنائيا بالتفاصيل. هم على استعداد ليقوموا بعمل جهيد بأنفسهم. إذا كان ذلك مختلطا مع المهبة فإن هذا يؤدي إلى نجاح مبكر في الحياة. ولكن بذور الفشل تنأصل تحت الواجهة. يظهر هذا في عدم قدرتهم للاستماع للآخرين ولا يستنصحون. مستغنون لا يحتاجون لأحد. لا يثقون في الآخرين الذين لا يتوفرون على نفس المعايير العالية. مع يضطرون لتحمل المزيد من المسؤولية مع نجاحهم. إذا كانوا يعتمدون على أنفسهم لعلموا أهمية التفويض لمستويات قليلة للحفاظ على السيطرة على المستوى العليا، ولكن هناك شيء آخر يثار داخل الظل. سرعان ما يصبح الوضع فوضويا. يجب أن يأتي الآخرون ويتولون الأعمال. إن صحتهم وأمواهم مدمرة ويصبحون معتمدين بشكل كامل على الأطباء أو الممولين الخارجيين. يذهبون من السيطرة الكاملة إلى الاعتماد التام على الآخرين. (فكر في نجم البوب مايكل جاكسون قبل نهاية حياته.) غالبا ما يهرع عرضهم الخارجي للاعتماد على الذات رغبة خفية في رعاية الآخرين لهم، والتراجع إلى تبعية الطفولة. لا يمكنهم أن يعترفوا بهذا لأنفسهم أو يظهرها أي علامات على هذا الضعف، لكنهم ينجذبون بلا وعي إلى خلق الفوضى الكافية فينهارون ويضطرون للتبعية بشكل من الأشكال. ثمة علامات سالفة: مشاكل صحية متكررة، الميكروبات المفاجئة من قبل الناس في حياتهم اليومية. لكن العلامة الكبيرة تأتي أثناء فقدانهم السيطرة ويفشلون في اتخاذ خطوات لوقف ذلك. من الأفضل عدم التورط مع مثل هذه الأنواع في حياتهم المهنية، لأنهم يميلون لإحداث الكثير من الأضرار الجانبية.

## الإنسان المتكامل

تمضي بنا الحياة ونلتقي بأشخاص يظهر لنا أنهم مرتاحون مع أنفسهم. يظهرون سمات معينة تساعد على استنتاج هذا الانطباع: قادرون على السخرية من أنفسهم. يعترفون ببعض أوجه القصور في شخصياتهم، وكذا الأخطاء التي ارتكبوها، لديهم ميزة المرح دون أن تتضح لهم أحيانا، كما لو أنهم يحتفظون من الأطفال في داخلهم؛ يلعبون دورهم في الحياة وفق مسافة صغيرة (انظر القسم الأخير من الفصل 3). يمكن أن تكون عفوية ساحرة. ما يشير إليه هؤلاء الناس هو قدر كبير من الأصالة. إذا فقد معظمنا الكثير من سماتنا الطبيعية لتكون بالغين اجتماعيا، فإن الأنواع الأصيلة تمكنت بطريقة ما من إبقائها على قيد الحياة وتنشيطها. يمكننا مقارنتها بسهولة مع النوع المعاكس: الأشخاص الحساسون، ذوو الحساسية تجاه أي حركة طفيفة، والذين يعطون انطباع عدم الراحة إلى حد ما مع أنفسهم ولديهم مكان للاختباء. نحن البشر بارعون في شم الفرق. يمكننا أن نشعر به مع الأشخاص في سلوكهم الحسدي - لغة الجسد المرحة أو المتوترة، أو نبرة الصوت المتدفقة أو المتوقفة؛ الطريقة التي تحديق بها العيون وتسمح لك بالدخول؛ الابتسامة الحقيقية أو المزيفة.

هناك شيء مؤكد واحد: لقد انجذبنا إلى الأنواع الأصيلة وصُدِدنا دون وعي من قبلهم. والسبب بسيط في ذلك: إننا نحزن سرا على الجزء الفرعي من شخصيتنا الذي فقدناه - الوحشية والعفوية وشدة الخبرة والعقل المنفتح. تتضاءل طاقتنا الإجمالية بسبب الخسارة. أولئك الذين ينبعثون من الهواء من الأصالة يشيرون لنا في احتمال آخر - تمكنا من دمج الطفل والبالغ، والظلام والضوء، واللاوعي والعقل الواعي. نتوق لنكون حولهم. ربما ستفركنا بعض طاقتهم. إذا كان ريتشارد نيكسون يجسد من عدة نواح النوع المزيف، فإننا نجد العديد من

الأمثلة على العكس - في السياسة، رجال مثل وينستون تشرشل وأبراهام لينكولن ؛ في الفنون، أقوام مثل تشارلي شابلن وجوزفين بيكر. في العلوم، شخص مثل ألبرت أينشتاين ؛ في الحياة الاجتماعية بشكل عام، شخص مثل جاكين كينيدي أوناسيس. وهذه الأنواع تشير لنا إلى الطريق الذي يجب اتباعه، والذي يركز بشكل كبير على الوعي الذاتي. وإدراكنا للظل يساعدنا في السيطرة عليه وتوجيهه ودفعه. يمكننا إعادة الاتصال بهذا الجزء من أنفسنا الذي غرق في الظل. فيما يلي أربع خطوات واضحة وعملية لتحقيق ذلك. ((سوف تصادف هذه الخطوات مكررة مجدداً في القانون القادم -قانون الحسد- المترجم))

اقرب مما تحسده: ينشط الحسد عند التقارب النسبي - في بيئة الشركات حيث يرى الناس بعضهم البعض كل يوم، في العوائل، والأحياء، و أي مجموعة من الأقران. لكن الناس ميالون ليخفوا مشاكلهم، ويقدمون أفضل واجهاتهم. نرى ونسمع عن انتصاراتهم وعلاقاتهم الجديدة وأفكارهم المذهلة التي يحفرون بها مناجم الذهب. إذا اقتربنا رويدا - ورأينا الخلافات التي تدور خلف الأبواب المغلقة، أو ذاك الرئيس الرهيب الذي يتأقلم مع هذه المهمة الجديدة - فلن يكون لدينا سبب لنشعر بالحسد. لا يوجد شيء مثالي كما يبدو عليه، وغالبا ما نرى أننا مخطئون إذا نظرنا بنظرة فاحصة. اقض بعض الوقت مع تلك العائلة التي تحسدها وتمنيت أن تكون لديك مثلها، وستبدأ في إعادة تقييم رأيك. إذا كنت تحسد الناس على قدر أكبر من الشهرة والاهتمام، فذكر نفسك أنه مع هذا الاهتمام يأتي الكثير من العداة والتدقيق المضمن. غالبا ما يكون الأثرياء أولو قلوب ناغلة وصدور داغلة، ظاهر يسر الناظر، وباطن يسوء الخابر. اقرأ أي رواية عن السنوات العشر الأخيرة من حياة أرسطو أوناسيس (1906-

1975)، أحد أغنى الرجال في التاريخ، متزوج من جاكلين كيتيدي الرقاقة الفاتنة، وسوف ترى أن ثروته جلبت له كوابيس الضنك والهم اللاهثي، بما في ذلك أطفاله المدللين المُبغضين. عملية الاقتراب ذات شقين: حاول أن تنظر فعليا وراء الواجهات البراقة التي يُظهرها الناس من ناحية، ومن ناحية أخرى تخيل العيوب الحتمية التي تتماشى مع مواقفهم. هذا ليس مثل تسويتهم. أنت لا تقلل من إنجازات أولئك العظماء. أنت تخفف من الحسد الذي قد تشعر به تجاه الأشياء في حياة الأشخاص الشخصية.

انخرط في مقارنات هبوطية: أنت مركز في العادة على الذين يمتلكون أكثر مما لديك، ولكن سيكون حكيما أن تنظر لمن يملكون أقل منا. ثمة الكثير من الأشخاص لا يستخدمون مثل هذه المقارنة. يعيش أديانهم في بيئات

قاسية، ويتعاملون مع المزيد من التهديدات لحياقتهم، ولديهم مستويات عميقة من انعدام الأمان بشأن المستقبل. انظر لحالة أصدقائك السيئة من تلك التي لديك. يجب ألا يحفز ذلك التعاطف مع الكثيرين ذوو الامتتان القليل. هذا الامتتان هو أفضل ترياق للحسد. يمكنك كتابة جميع الأشياء الإيجابية في حياتك والتي تميل إلى اعتبارها أمرا مسلما به - الأشخاص الطيبون الذين ساعدوك، والصحة التي تستمتع بها. الامتتان عضلة تتطلب تمرينا أو أهما ستضمض ضمورا مع الوقت.

تمرن على (ميتفروود): ترتبط الشماتة بتجربة الفرح والمتعة عند تألم الآخرين بالحسد بشكل واضح كما أظهرت العديد من الدراسات. عندما نحسد شخصا ما، فإننا نميل للشعور بالإنارة أو حتى الفرح إذا ما عانوا من انتكاسة أو سقطة ما. ولكن سيكون حكيما ممارسة العكس بدلا من ذلك، ما أسماه الفيلسوف فريدريش نيتشه ميتفروود - "استمتع بها، أو معها".

وقد كتب: "الشعبان الذي يلدغنا يؤذينا، وسوف نفرح كما يفعل؛ يمكن لأدنى حيوان أن يتخيل ألم الآخرين. ولكن تخيل فرحة الآخرين وافرح معهم وهو أعلى امتياز لأعلى الحيوانات". هذا يعني أنه بدلا من مجرد هتنة الناس على حسن حظهم، وهو أمر سهل لتقوم به، يجب أن تحاول بنشاط أن تشعر بفرحهم كشكل من أشكال التعاطف. يمكن أن يكون هذا غير معقول لحد ما، حيث أن نزعنا الأولى هي الشعور بالحزن، ولكن يمكننا تدريب أنفسنا على تصور كيف يجب أن يشعر الآخرون بتجربة سعادتهم أو رضاهم. هذا لا ينظف دماغنا من الحسد القبيح فحسب، بل يخلق أيضا شكلا غير عادي في العلاقة. إذا كنا نهدف إلى ميتفرويد *Mitfreude*، فإننا نشعر بإثارة الشخص الآخر الحقيقي في حسن ظنا به، بدلا من مجرد سماع الكلمات، وهو ما يدفعنا إلى الشعور بنفس الشيء بالنسبة لهم. لأن مثل هذا الحدوث النادر يحتوي على قوة كبيرة لثقة الناس. وفي استيعاب فرحة الآخرين نزيد من قدرتنا على الشعور بهذه المشاعر فيما يتعلق بتجاربنا الخاصة.

حول الحسد إلى محاكاة. لا يمكننا إيقاف آلية المقارنة في أدمغتنا، لذا من الأفضل إعادة توجيهها لشيء منتج إبداعي، بدل الرغبة في الأذى أو السرقة من الشخص الذي حقق مزيدا من التقدم، يجب أن نرغب في الارتقاء بمستواه. بهذه الطريقة يصبح الحسد حافزا للتميز. قد نحاول أن نلتف حول الأشخاص الذين يحفزون مثل هذه الرغبات التنافسية فينا، الأشخاص فوقنا في مستوى المهارة. يتطلب القيام بهذا العمل بعض التحولات النفسية. أولا، يجب أن نؤمن بقدرتنا على النهوض بأنفسنا. الثقة في قدراتنا الشاملة على التعلم والتحسين ستكون بمثابة ترياق هائل للحسد. بدل الرغبة في الحصول على ما يملكه الآخرون واللجوء إلى التخريب بدافع العجز، نشعر بالحاجة إلى الحصول على الشيء نفسه لأنفسنا ونعتقد أن لدينا



القدرة للقيام بذلك. ثانياً، يجب علينا تطوير أخلاقيات عمل قوية لدعم ذلك. إذا كنا صارمين ومثابرين، فسوف نتمكن من التغلب على أي عقبة تقريباً ونرفع مكانتنا. الأشخاص الكسالى وغير المنضبطين أكثر عرضة للشعور بالحسد. فيما يتعلق بهذا فإن الشعور بالهدف، والشعور بدعوتك في الحياة طريقة حسنة لتحسين نفسك ضد الحسد. تركز على حياتك وخططك الخاصة، وهي واضحة ومفعمة بالحياة. وما يمنحك الرضا هو إدراك إمكاناتك، وليس جذب انتباه الجمهور وهو أمر سريع الزوال. إحساسك بقيمتك الذاتية يأتي من الداخل لا من الخارج.

وقد قرأنا العظمة الإنسانية: التوقير يعكس قطبية الحسد - نحن نعتز بإنجازات الناس، نحفل بها دون حاجة للشعور بعدم الأمان. نعتز بتفوقهم في الفنون أو العلوم أو الأعمال التجارية دون الشعور بالألم من ذلك. لكن هذا يذهب أبعد من ذلك. عندما نعتز بعظمة شخص ما فنحن نحفل بأعلى إمكانات جنسنا البشري. نحن نواجه ميتفرد مع أفضل ما في الطبيعة البشرية. إننا نشارك الكبرياء الذي يأتي من أي إنجاز بشري عظيم. هذا الإعجاب يرفعنا فوق تفاهات حياتنا اليومية وسيكون له تأثير هادئ. على الرغم من أنه من الأسهل الإعجاب دون أي حسد للأموال، تجب علينا محاولة تضمين شخص حي واحد على الأقل في بانتيونا الخاص. [البانتيون، هو مدفن أو هيكل يجعل فيه الشخص قدوات إنسانية قرأ لها أو تأثر بها أو صادفها في حياته. المترجم] مثل هذه الأمور من التوقير يمكن أن تكون بمثابة نماذج للمحاكاة على الأقل لحد ما. أخيراً، يجدر بنا زرع لحظات في الحياة نشعر فيها بارتياح وسعادة هائلة، مطلقين عنان نجاحنا أو إنجازاتنا. يحدث هذا عادة عندما نجد أنفسنا في مناظر طبيعية جميلة - الجبال، البحور أو الغاب. نحن لا نشبأ، ونقارن عيوننا بالآخرين، أو نطمح للمزيد من

الاهتمام لتأكيد أنفسنا. نحن ببساطة نرهب مما نراه. يمكن أن يحدث هذا عندما نفكر في ضخامة الكون وعظمته، ومجموعة الظروف الغريبة التي كان علينا أن نتكاتف من أجلها، والمدى الهائل للوقت أمامنا وبعدها. هذه لحظات سامية وبعيدة كل البعد عن السموم والحسد قدر الإمكان.

ليس الأمر بكثرة الرجال.. يمكن أن تحب صديقا يتسم له الحظ دون حسد، دماغ الحسود يلف السم البارد حوله ويضاعف كل الألم في حياته، كجروحه التي يجب أن يمتصها، ويشعر أن سعادة الآخرين عبارة عن لعنة موزونة.

- اسخيلوس.

## احذر الأنا الهشّة

### قانون الحسد

نحن البشر مُضطرون بشكل طبيعي في أن نقارن أنفسنا بالآخرين. نقيس وضعنا على أوضاع الآخرين ومراتبهم في الاحترام والاهتمام، فنلاحظ الفروق بين ما نملك وما يملكون. أما البعض منا فيحول هذا للدافع نحو التفوق في الإنجاز والعمل. وأما البعض الآخر يحوله إلى حسد ينتشي به من حمر الكرى - مشاعر الإحباط والدونية المؤديان لهجمات تخريبية. لا أحد يعترف بأن الحسد هو الدافع. يجب أن تبصر علامات الطوارئ المبكرة - المدائح والعطايا المقدمة لأجل الصداقة التي تبدو مفرطة وغير متناسبة في الظاهر، أولئك هم زوار الوجوه الوسيمة، يأتون إليك بأسعدِ فالهم ويجرون أذيال العرائس وأذيال الطواويس تحت ستار الفكاهة واللسان النسيم، غير مرتاحين لنجاحك، وغير مطمئنين لعلوك. فرما تظهر بين الأصدقاء أو أقرانك في نفس المجال. تعلم كيف تصرف حسدهم وغصص صدورهم عندما تبرع في تلقي بأذهانهم بعيدا عنك، فتشربهم كأس النعاس والنوم. ضايق حدودهم وأفئيتهم بذلك، وطور إحساس قيمة الذات عبر المعيار الداخلي وليس المقارنات.

## أصدقاء مقدرّون

في أواخر عام 1820، انتقلت ماري شيلي (1797-1851)، مؤلفة رواية فرانكشتاين، وزوجها البالغ من العمر ثمانية وعشرين عاماً، الشاعر بيرسي بيش شيلي، إلى بيزا بإيطاليا بعد أن أمضت عدة سنوات في السفر. أمضت ماري أوقاتاً عصيبة في الآونة الأخيرة. مات طفلها الصغيرين بسبب الحمى في إيطاليا. كانت ماري مقربة من ابنها ويليام، وقد دفعها موته إلى السقوط في اكتئاب حاد. أنجبت طفلاً آخر يدعى بيرسي، لكنها تقلق دوماً بشأن صحته. الشعور بالذنب والكآبة التي أحاطت بها بعد وفاة أطفالها سبب بعض المناوشات بينها وبين زوجها. لقد كانوا متفاهمين وشهدا عمراً مليحاً حتى استطاعا على قراءة أفكار وأمزجة بعضهما. أصبح زوجها ينحرف بعيداً نحو أفخاذ النساء الأخريات. كانت تأمل أن يستقرا في بيزا ويعيدا الانسجام ببعضهما ليكتبا شيئاً جاداً من جديد.

في أوائل عام 1821، وصل زوجين من الشباب الإنجليزي إلى بيزا، جين وإدوارد ويليامز، وكانت محطتهما الأولى في المدينة هي زيارة شيلي. كانوا أصدقاء مقربين مع أحد أبناء عمومة بيرسي. يفكرون في الاستقرار في بيزا. واضح أن ستارستروك الشهيرة تقابل الزوجين الآن. كانت ماري معتادة على هذا النوع من الزوار. كانت سيئة السمعة مع زوجها لدرجة أن البوهيميين الغربيين من جميع أنحاء أوروبا سيأتون إليهم ليتعرفوا عليهم. من المؤكد أن وليامز، مثله مثل جميع الزوار الآخرين، كانوا يعرفون عن ماضي شيلي، وكانوا يعلمون أن ماري لديها أبوين مفكرين لامعين في إنجلترا كلها. كانت والدتها ماري ولستونكرافت (1759-1797) أول كاتبة نسوية كبيرة في التاريخ، اشتهرت بكتاباتها وشؤون الحب الفاضحة. لقد ماتت وهي

تلد ماري. كان والد ماري ويليام جودوين (1756-1836)، كاتباً فيلسوفاً مشهوراً دافع عن العديد من الأفكار المتطرفة، بما في ذلك نهاية الملكية الخاصة. سيأتي الكتاب المشهورين لرؤية ماري، لأنها كانت مخلوقة ساحرة يشعرها الأحمر المدهش مثل والدتها، وعينها النضاحتين، وذكاءها وفكرها البعيد عن سنواتها.

كان مؤكداً أن تعلم ويليامز عن لقاءها بالشاعر بيرسي شيلي عندما كانت في السادسة عشرة من عمرها. شيلي من أصول أرستقراطية ومن المقرر أن تترك ثروة عظيمة، تزوجت شاب يدعى هاربيت، سافروا عبر أوروبا ويعيشون سوياً ويخلقون فضيحة في كل مكان ذهبوا إليه. كانت شيلي مؤمنة متحمسة في الحب الحر الملحد المعلن. انتحرت زوجة هاربيت التي تركها لأجل ماري، الأمر الذي خلّد الذنب داخل ماري إلى الأبد، وتصورت لاحقاً أن الأطفال الذين أنجبتهم مع شيلي قد لعنوا بطريقة ما.

بعد وقت قصير من وفاة هاربيت، تزوج ماري و بيرسي. كان ويليامز يعرف بلا شك علاقة شيليز مع الناثر العظيم الآخر في ذلك الوقت، الشاعر اللورد بايرون. قضوا جميعاً وقتاً ممتعاً في سويسرا، واستوحت ماري مناقشة منتصف الليل لقصص الرعب واستلهمت منها ماري لروايتها العظيمة فرانكنشتاين التي كتبتها عندما كانت في التاسعة عشرة.

كان للورد بايرون فضائحه الخاصة والعديد من علاقات الحب. أصبح الثلاثة منهم نقطة جذب للشائعات التي لا نهاية لها، اللورد بايرون اذي يعيش الآن في إيطاليا كذلك. كانت الصحافة الإنجليزية أطلقوا عليهم اسم "عصابة المحارم والإلحاد".

في البداية أولت ماري اهتماماً يسيراً للزوجين الإنجليزين الجدد في المشهد. ذات عشاء وجدت جين ويليامز مملاً بعض الشيء. كما كتبت ماري لزوجها البعيد بعد أسابيع: "جين بالتأكيد

جميلة جدا لكنها تريد الرسوم المتحركة والشعور. حديثها ليس شيئاً ما، وتحدثت بلهجة رتيبة". لم تكن جين تقرأ جيداً. لم تكن تحب شيئاً سوى ترتيب الزهور ولعب قيثارة الدواسة ، وغناء الأغاني الهندية حيث أمضت طفولتها، وكانت تتجول بشكل جميل. هل يمكن أن تكون سطحية؟ بين الحين والآخر كانت ماري تشاهد جين تحديق بها بنظرة كريمة والتي تغطيها بسرعة بابتسامة مبهجة. والأهم من ذلك، أن الصديقة المشتركة التي عرفت وليامز في رحلتهم عبر أوروبا حذرت ماري في خطاب لإبعادها عن جين. كان إدوارد ووليامز مع ذلك ساحراً. بدا أنه يعبد شيلي ويريد أن يكون مثله. كانت لديه تطلعات ليكون كاتباً. كان يحرص على الإرضاء والخدمة. ثم في أحد الأيام أخبر ماري قصة الرومانسية بينه وبين جين، وكانت ماري قد متأثرة كثيراً.

وليامز لم تكن متزوجة فعلاً. جين كليفلاند، التي جاءت من الطبقة الوسطى تزوجت من جندي إنجليزي رفيع لتكتشف أنه كان وحشاً سيئاً. عندما التقت مع إدوارد ووليامز الوسيم - وهو رجل عسكري كان يعيش في الهند، كما فعلت جين - وقعت في حبه على الفور.

في عام 1819 رغم أن جين كانت لا تزال متزوجة من زوجها الأول، فقد غادرت هي وإدوارد متنكرين في زي زوجتين. مثل الزوجين شيلي، فقد عاشوا في سويسرا وجاءوا إلى إيطاليا للمغامرة والطقس الجيد. كانت جين تتوقع طفلها الثاني مع إدوارد، كما كانت ماري حاملاً مرة أخرى.

يبدو بطريقة مصيرية أن لديهم الكثير من القواسم المشتركة. الأهم من ذلك، تعاطفت ماري بعمق مع علاقة جين والمقدار الذي ضحوا به من أجل بعضهم البعض. أنجبت جين طفلها الثاني. تستطيع أن تخلق روابط الأمومة الشبابة.

أخيرا يتحدث شخص عن صعوبات تربية الأطفال في أرض أجنبية، وهو أمر قد لا يهتم به زوج ماري. علاوة على ذلك، لم يكن لدى (الزوجين شيلي) أي أصدقاء إنجليز، لأن المغتربين الإنجليز في إيطاليا تجنّبهم مثل الطاعون. سيكون مريحا الحصول على بعض الرفقة اليومية في هذه اللحظة من الاضطراب في حياتها. سرعان ما أصبحت ماري تعتمد على شراكة جين ونسيت أي مخاوف قد تكون لديها. بدا أن شيلي قد استعدت للزوجين . كان إدوارد غاضبا في تقديم عرض لمساعدة شيلي بأي شكل من الأشكال. أحب إدوارد الإبحار والفخر بمهاراته الملاحية. كان الإبحار هاجسا لشيليز ((الزوجين))، على الرغم من حقيقة أنه لم يتعلم السباحة أبدا. ربما يساعده إدوارد في تصميم قارب الإبحار المثالي. وبدأت جين في إثارة اهتمامه بقدر ما كان يقضي بعض الوقت معها. كانت جين مختلفة عن ماري. لا تجادل ولا تماحك. نظرت إليه نظرة بإعجاب وتعير الاهتمام لما يقوله وكانت مبتهجة. يمكن أن يكون معلّمها، يُعلّمها في الشعر والطرب، وهو الفراغ الذي لم تستطع زوجته المكتبة أن تملأه بعد الآن.

اشترى جين قيثارة وأحب الاستماع إلى الأغاني الهندية التي أبدت إتقانها جيدا. كانت ذات صوت جميل. كتب قصائد على شرفها وأصبح مفتونا بها ببطء. لاحظت ماري كل هذا. كانت تعرف نمط زوجها. كان يبحث عن امرأة مختلفة دوما عن تلك التي كان معها لإلهامه وتكسر رتابة العلاقة. كانت زوجته الأولى هاربيت أكثر شبها بجين. جميلة وبسيطة. وهكذا سقط في ماري المعقدة . الآن كان النمط يتكرر لأنه سقط أمام جين البسيطة. ولكن كيف تكون جين منافسة جادة؟ كانت عادية جدا. كان مجرد شعور. وقال أنه في نهاية المطاف يراها على حالها، دون خوف من ماري لخسارته.

في عام 1822 ، قرر كل من شيليز وليامزيس اللذان لا ينفصلان عن بعضهما الانتقال إلى منزل بعيد على طول الساحل، ويطل على خليج ليريسي. منذ البداية كرهت ماري المكان وتوسلت إلى زوجها العثور على شيء آخر. كان معزولا جدا. لم يكن من السهل العثور على اللوازم. بدأ الفلاحون المحليون موحشون قانطين. سيعتمد الزوجان بشكل كامل على عبيدهم. لم يكن أي شخص إلى جانب ماري مهتما بإدارة الأسرة، على الأقل جين الكسولة. لكن الأسوأ من كل شيء ، كانت ماري تنذر بشذوذ عن المكان. كانت تخشى بشدة على مصير طفلتها بيرسي ذات الثلاث سنوات. شمت رائحة الكارثة في جدران الفيلا المعزولة. أصبحت عصبية هستيرية. عرفت أنها كانت تؤجل سلوك الجميع لكنها لم تستطع هذنة قلقها. كان رد فعل شيلي يتجه لقضاء المزيد من الوقت مع جين.

بعد عدة أشهر من الإقامة في الفيلا، أجهضت ماري وتكاد تموت. حضرها زوجها لعدة أسابيع وتعافت فيما بعد. لكنه يغتم خطة جديدة تروع ماري. قام مع إدوارد بتصميم قارب يسر الناظرين.

في يونيو من ذلك العام وصل بعض الأصدقاء القدامى لشيلي إلى إيطاليا - لي هانت وزوجته. كان هانت ناشرا يدافع عن الشعراء الشباب، وكان شيلي المفضل لديه. يخطط شيلي لإبحار عبر الساحل مع إدوارد لمقابلة المهنتس ((الزوجين)). كانت ماري يائسة كي لا يذهب. حاول شيلي أن يطمئنها: كان إدوارد ملاحا خبيرا، وكان القارب الذي صنعه أكثر من أكثر من قارب. ماري لم تصدق هذا. بدأ القارب واهيا عند مواجهة المياه العنيفة في المنطقة. ومع ذلك غادر شيلي وإدوارد في الأول من يوليو مع أحد أعضاء طاقمهما الثالث.



في الثامن من تموز (يوليو) عندما بدأوا رحلة العودة، واجهوا إحدى العواصف التي تعم المنطقة. وكان قاربهم مصمما بشكل سيء لمواجهة مثل هذه التوازل. وبعد بضعة أيام عُثر على جثثهم الثلاثة.

اجتاح ماري ندم ومرارة، ولعبت في ذهنها كل كلمة غاضبة وجهتها لزوجها وكل انتقاد لعمله، وكل شك غرسته في جيبها. وقررت أن تكرس بقية حياتها لتجعل شعر شيلي مشهورا. في البداية بدت جين مفككة بسبب المأساة، لكنها تعافت بسرعة. كان عليها أن تكون عملية. قد يكون لدى ماري ميراث يسير من عائلة شيللي. لا تملك جين شيئا. قررت أن تعود إلى لندن وتجد طريقة لتعيل طفلها. تعاطفت ماري مع محتتها. أعطتها قائمة معارف مهمة في إنجلترا، بما في ذلك أفضل صديق لشيللي منذ شبابه، وهو توماس هورغ الحامي. كان لدى هورغ مشاكل خاصة - كان يقع في حب الأشخاص المقربين من شيلي، أخت شيلي الأولى، ثم زوجة شيلي الأولى، وأخيرا ماري نفسها التي حاول إغواءها. كان منذ سنوات، وظلا صديقين حميمين. وبما أنه يشغل إخمامة فقد يساعد جين. قررت ماري البقاء في إيطاليا. لم يكن لديها أي أصدقاء، لكن المنتز لا تزال في إيطاليا. كان لي لي هانت شديد البرودة. في هذه اللحظة المشيئة، يبدو أنه فقد تعاطفها دون معرفة السبب. وهذا ما يضاف إلى بؤسها. يجب أن يعرف مدى عمق جيبها لزوجها وعمق حدادها. لم تكن واحدة لتظهر عواطفها بشكل علني مثل جين، لكنها تعاني في أعماقها أكثر من أي شخص آخر. أصدقاء سابقون آخرون كانوا يتصرفون بالبرود كذلك. وقفت اللورد بايرون بجانبها. سرعان ما بدا واضحا أن والدي شيللي اللذين صدما من طرائق ابنتهما التحررية، لن يعترفوا ببيرسي كحفيد لهم، طالما هو في رعاية ماري. ولا مال لها حينها. ظنت أن الجواب الوحيد هو العودة إلى لندن. ربما إذا قابلت عائلة شيلي

بيرسي، ونظروا إليها أما متفانية فقد يغيرون رأيهم. كتبت إلى جين وإلى هوغ لأجل النصح. أصبح الاثنان أصدقاء مقربين. يبدو أن هوغ يعتقد أنها يجب أن تنتظر قبل أن تعود؛ كانت رسالته جافة. ولكن رد جين فاجأها. نصحتها بالتخلي عن بيرسي دون القدوم إلى إنجلترا. كما حاولت ماري أن توضح كيف سيكون ذلك غير ممكن لها عاطفياً، أصبحت جين مصرة على موقفها. لقد عبرت عن ذلك من الناحية العملية - لن تحظى ماري بالترحيب في لندن، وستقلب عائلة شيلي ضدها - ولكن يبدو أنها غير متعاطفة.

تعاقبت الأشهر في إيطاليا بعد وفاة أزواجهن، وأصبحتا مقربتين كثيراً. كانت جين آخر رابط حقيقي لزوج ماري الذي خلف حياتها. لقد غفرت جين أي ضيق زوجي. إن خسارة صداقة جين ستكون موتاً آخر. قررت العودة إلى لندن مع ابنتها لتعيد إحياء صداقة جين. عادت ماري إلى لندن في أغسطس من عام 1823، لتجد أنها مشهورة. تحولت فرانكشتاين إلى مسرحية أكدت فيها عناصر الرعب في الكتاب وغدت ضجة كبيرة. أصبحت قصة واسم "فرانكشتاين" في الثقافة الشعبية. خرج والد ماري البائع إلى النشر والتوزيع، وأصدر مجدداً فرانكشتاين مع التعريف بماري المؤلفة. (نُشرت الطبعة الأولى دون الكشف عن هويتها). ذهبت ماري مع جين ووالدها لرؤية نسخة من المسرحية، وكان من واضحا للعيان الانبهار الذي أصبحت ماري تلاحظه في الجمهور - كانت هذه مستغربة، امرأة لطيفة تكذب قصة رعب قوية؟! عندما توفيت اللورد بايرون في اليونان بعد فترة قصيرة من عودة ماري إلى لندن، تضاعفت شهرة ماري، لأنها كانت واحدة من أقرب أصدقاء بايرون. أراد جميع المثقفين الإنجليز الرئيسيين مقابلتها، لمعرفة المزيد عنها، اللورد بايرون وزوجها. حتى جين عادت إلى نفسها الودودة، رغم أنها في بعض الأحيان بدت وكأنها تنسحب من ماري. لا تغمرها السعادة

رغم شهرتها. لم تكن راغبة في إثارة الانتباه، لأنها تحمل ثروة غير متناهية حول ماضيها وتلميحات حول أخلاقها. لقد سئمت من النظر إليها والحكم عليها. أرادت إخفاء نفسها وتربيتها. قررت أن تتحرك بالقرب من المكان الذي كانت تعيش فيه جين، في جزء بعيد من لندن. تسعى لتلم شمل بيرسي مع أطفال جين. يعيشون مع بعضهم البعض ويتبادلون ذكرياتهم ويستعيدون الماضي. كانت جين في غاية الفخر، وكانت ماري تحتاج إلى التشجيع. وكانت تقوم بكل ما يتطلبه الأمر لرعاية جين في المقابل.

في صيف عام 1824، عاشت السيدتان الكثير من الأحداث مع بعضهما. كان ظاهرا أن هوغ يغازل جين، لكنه كان سحجا ثقيلًا، لم يكن بمقدور ماري أن تتخيل أن جين ترد بالمثل على اهتمامه. كان ذلك بعد وقت قصير من وفاة زوجها. ولكن في إحدى الأمسيات في شهر يناير، أصبح ظاهرا لماري أنها كانت مخدوعة لفترة طويلة. ففي وقت متأخر من الليل في منزل جين. كانت هي وبيرسي بمعيتها، وكان بيرسي يلعب مع أطفال جين. ولما وصل هوغ انفجرت جين في وجه ماري، وكان مظهرها قاسيا لم تره إطلاقا. طلبت من ماري أن تتركها بفضافة مفاجئة لدرجة وضوح أن هوغ كان يراودها عن نفسه، ولم تعد جين قادرة على إخفاء غضبها من ماري. لقد لاحظت لبعض الوقت أن جين أصبحت باردة بشكل متزايد، وتقل من اهتمام وجودها. لعلها فهمت هذا بشكل أفضل. ظلتا صديقتين. تعاطفت ماري مع محنتها كأرملة وحيدة وحاجتها للزوج. أصبحت جين حلي بطفل هوغ. كافحت ماري للتغلب على استياءها ومساعدة جين قدر استطاعتها، ومن النادر أن يقابلا بعضهما من جديد. كانت ماري تسعى لتشتيت انتباهها عن الوحدة، صادقت ماري امرأة شابة جميلة تدعى إيزابيل روبنسون، كانت بحاجة إلى المساعدة - لقد أنجبت طفلا في الشارع، ومن المؤكد أن والدها

سيتمراً منها إذا اكتشف حقيقتها. تأمرت ماري لعدة أسابيع لمساعدتها، وتخطط لإرسال إيزابيل إلى باريس للعيش مع "رجل" سيكون بمثابة الأب، والرجل في هذه الحالة هو امرأة تعرف باسم ملكة جمال دودز، محتنة سيئة السمعة تحب ارتداء ملابس الرجال. لقد سرّت ماري بمواصلة هذه المؤامرة. لكن قبل مرافقتها إلى باريس، تلقت بعد ظهر أحد الأيام صدمة حياتها: إيزابيل أكدت لها بالتفاصيل الكاملة تلك القصة التي كانت جين ترويها لها منذ شهر عن ماري - أن شيللي لم يحبها أبداً، وكان أعجب بها ولكنه لا يكن لها أية مشاعر، ولم تكن المرأة التي احتاجها أو أرادها، وكانت جين في الواقع هي الحب الكبير في حياتها. لقد لمحت جين إلى إيزابيل أن ماري جعلته غير سعيد لدرجة أنه أراد أن يموت سرا في اليوم الذي غادر فيه في مغامرة الإبحار القاتلة، وأن ماري كانت مسؤولة بطريقة ما عن هلاكه.

بالكاد تصدق ماري ما يجري، فلم يكن لدى إيزابيل سبب لرواية هذه القصة. وعندما فكرت بعمق بدأت الأمور تبدو منطقية - البرودة المفاجئة هوج وليج هانت وغيرهم ممن سمعوا هذه القصص. النظرات التي ألقته جين على ماري عندما كانت مركز الاهتمام في الجامع تبدو على وجهها عندما طردت ماري من بيتها، الشدة التي أرادت بها ماري أن تبتعد عن لندن وتتخلى عن طفلها، مما يعني التخلي عن ميراثها. طوال هذه السنوات لم تكن صديقة بل كانت منافسة، والآن أصبح من الواضح أنه لم يكن زوج ماري هو الذي اتبع جين ولكن جين هي التي أغرته بنشاط بوضعاها، وحلاوتها الغزلية بقيثارها، وكذا لبسها بطريقة ناعمة. كانت مخدوعة حتى النخاع. لقد كانت بعد وفاة زوج ماري أشد الصفعات على الإطلاق. لم تصدق جين هذه القصص البشعة فحسب، بل جعلت الآخرين يصدقونها. عرفت ماري مدى حب زوجها لها طوال سنوات عديدة، وبعد العديد من التجارب المشتركة لنشر القصة التي تسببت

في وفاته بطريقة أو بأخرى، والتي كان أبعد فيها من الأذى. كان الحال مثل السكن الممض في جرح قديم. وكتبت في مذكراتها: "لقد ثبت أن صديقتي كاذبة وغادرة. ألم أكن حمقاء؟" بعد عدة أشهر من الإزعاج، واجهتها ماري أخيرا. انفجرت جين بالدموع وخلقت مشهدا تراجيديا. أرادت أن تعرف من نشر هذه القصة الفظيعة لخيانتها التي نفتها. أهدمت ماري بأنها باردة وغير هجيمة. وكما ان ماري مستيقظة من حلم. سوف ترى للتو الغضب المزيف، والحب الزائف، والطريقة التي تخلط فيها جين المشاهد الدرامية. فما من داع.

خلال السنوات المتعاقبة لم تقطع ماري علاقاتها بجين، ولكنها كانت علاقتهما مشروطة. لم تشعر ماري إلا ببعض الرضا الغريب عندما ترى حياة جين تنهار رويدا رويدا، تحولت علاقتها مع هوغ إلى علاقة موبوءة مضروبة طولا وعرضا. أصبحت ماري مشهور برواياتها ونشرها لقصائد شيلي، اختلطت مع أعظم الكتاب والسياسيين في عصرها وقطعت الاتصال مع جين بروية. لم تستطع الوثوق بها مرة أخرى. كما كتبت بعد بضع سنوات حول هذه القضية في مجلة لها: "الحياة ليست مريضة، ونتمنى النسيان. أول ما أهدمتني جين بهذا الشعور المهالك، فتلطخت في السنوات الماضية، فأخذت حلاوة من الذاكرة وقدمت أسنان الثعبان بالعوض".

...

### • التفسير

دعونا نبصر التحولات الكثيرة التي يسببها الحسد في العقل، كما نرى بوضوح في مثال جين ويليامز. عندما قابلت جين ماري للمرة الأولى، كانت لديها عواطف متضاربة من ناحية، هناك

الكثير من الأشياء التي أعجبت بها ماري. كانت لديها سلوكيات ملفتة، وشعرت بعلاقة وثيقة بابنها. وبإستطاعتها أن تكون سخية جدا. من ناحية أخرى، جعلت جين تشعر بالنقص العميق، كانت جين تفتقر إلى الكثير من الأشياء التي كانت لدى ماري، لكنها شعرت أنها تستحقها - الاهتمام بمواهبها، واستعدادها للتضحية من أجل الحب، وطبيعتها الساحرة. إلى جانب جاذبية ماري، ظهر الحسد - الرغبة في امتلاك نفس الأشياء مثل ماري والشعور بها، ولكن عدم القدرة على الحصول عليها بسهولة مع الحسد، تأتي الرغبة السرية في الأذى أو الجرح أو السرقة من الشخص المحسود، لتصحيح الظلم الذي يأتي مع علوه. كانت هناك أسباب كثيرة لجين لتخفي الحسد أثار داخلها. أولا، من السّمية إظهار الحسد اجتماعيا. إنها تكشف عن انعدام الأمن العميق إلى جانب العدا، وهو الشراب المسموم، والذي سيدفع الناس بعنف. ثانيا، اعتمدت هي وزوجها على شيلي لكسب رزقهم في المستقبل، لأن جين عازمة على ربط إدوارد بشيلي كصديق ومساعد وخبير البحار. كانت شيلي كريمة سيئة السمعة بالمال. تتصرف بطريقة عدائية تجاه ماري. وسيضع كل ذلك في خطر. أخيرا، الحسد مشاعر مؤلمة، واعترافنا بالدونية والحرمان، وهو أمر لا يطاق بالنسبة لنا. إنها ليست عاطفة نريد أن نداعبها معها ونفكر فيها. نود أن نخفيها عن أنفسنا ولا ندرك أنها تحفز أفعالنا.

وأثناء النظر لهذه العوامل، اتخذت جين الخطوة الطبيعية التالية: لقد صادقت ماري، وعادت إلى التقدم الودود لها. أحب جزء منها هذه المرأة وشعرت بالرضا إزاء الاهتمام الذي أبداه لها شخص مشهور. جين كانت متعطشة للاهتمام. كيف يمكنها الآن أن تتخيل نفسها أن تحسد ماري، إذا اختارت أن تصبح صديقة لها؟ ولكن كلما قضت وقتنا طويلا مع ماري، يظهر عدم التوازن بينهما واضحا. كانت ماري هي صاحبة الزوج الوسيم اللامع، والميراث الكبير

الاحتمل، والصداقة العميقة مع اللورد بايرون، والخيال الشري الذي يجعلها موهوبة. وهكذا كلما قضت مع ماري وقتاً أطول، أصبحت مشاعرها الحسودة أقوى مما سبق. لإخفاء هذا الحسد عن نفسها والآخرين طلبت الخطوة المنطقية التالية: كان عليها أن تحول ماري عقلياً إلى شخصية غير متعاطفة. ماري لم تكن موهوبة. كانت محظوظة فحسب، إذا لم يكن ذلك لوالديها المشهورين والمعارف حولها، فلن تصل يوماً لموقعها المحظوظ؛ فلا تستحق شهرتها. لقد كانت مزعجة بجانبها، مزاجية، اكتئابية، متشبثة بأمل هضيم دون متعة، لم تكن لطيفة أو محبة لزوجها ولم تكن على هيئة النساء. عندما مرت جين بهذه العملية، بدأت العداوة تغطي على المشاعر الودية. شعرت بأكثر من مبرر لإغواء بيرسي شيلي وإخفاء مشاعرها الحقيقية من ماري. كان دماراً لعلاقة ماري الزوجية، في كل مرة يشكو فيها زوجها إلى جين من ماري، فإن جين ستعزز ذلك عند قصة أو ملاحظة جديدة، مما يعمق الخلاف بينهما. عند تحويل ماري إلى شخص منبوذ، كان على جين أن تتجاهل السياق عن قصد - الفقدان الأخيران لطفلين محبوبين بسبب المرض، وبرودة شيلي تجاه زوجته، وسعيه وراء نساء أخريات. ولكي يشعر الخطاطون بالحق في اتخاذ إجراءات ضارة، يجب عليهم إنشاء حكاية سردية: كل شيء يكشفه الشخص الآخر في بعض السمات السلبيّة، إهم لا يستحقون علو كعبهم. كان لدى جين ما أرادت - الاهتمام المحب لبيرسي شيلي إلى جانب العزلة الكاملة له من دون زوجته. وبمجرد وفاة شيلي، كانت تستطيع تنفيس حسدها عبر نشر القصة الخبيثة القائلة بأن ماري لم تكن حزينة على خسارة زوجها، وهو أمر مقلق للذين سمعوا هذا، بما في ذلك لي هانت، لدرجة ابتعادهم عن ماري.

عندما عادت جين إلى لندن وانضمت إليها ماري هناك، تكرر نفس النمط. جزء من جين لا يزال ينجذب إلى ماري وتقاسما الكثير على مر السنين. ولكن كلما أمضت المزيد من الوقت

معها ترى شهرة ماري المتزايدة، ودائرة فضلاء القوم، وطبيعتها الكريمة تجاه النساء الأخريات اللاتي تعرضن لسوء المعاملة، وتفانيها الكامل لابنها وذكرى زوجها. لم يكن أي من هذا قد سخر من السرد، ولذا كان على جين أن تتخذ خطوة أخرى في ذهنها: "ماري كاذبة، لا تزال تعيش على إرث زوجها، بدافع من حاجتها، وليس من كرمها. لو أن الآخرين يرون هذا." لذا سرقت صديق ماري هوغ، وهو تقليد أضعف للخطيئة الأصلية لسرقة زوجها. واستمرت في نشر قصص عن ماري، ولكن هذه المرة مع التحريف الشرير الإضافي بأن جين كانت آخر حب كبير لحياة شيلي، وأنه لم يحب زوجته، وأن ماري دفعته للانتحار.

إن رواية مثل هذه القصص الفاضحة في لندن من شأنه أن يلحق أكبر ضرر بسمعة ماري. من الصعب حساب الألم الذي تسببت به لماري على مر السنين - الخلافات مع زوج ماري التي تفاقمت بسبب جين، والبرودة الغامضة لأصدقاء ماري المقربين، والأخذ والجذب الذي تلعبه مع ماري، تتراجع عندما أرادت ماري المزيد من التقارب، ثم أخيرا الكشف عن الخيانة المطلقة، والفكر الذي سيطارد ماري لسنوات، أن الكثيرين صدقوا قصة جين. ألم خفي تسببه حسد كبير.

مفهوم: الحسد يحدث الأضرار الأشد ايلاما بين الأصدقاء. نفترض أن ثمة شيء ما في سياق العلاقة يسبب في تحويل صديق ضدنا. في بعض الأحيان، كل ما نخبره هو الخيانة والتخريب والانتقادات القبيحة التي نلقاها علينا، ولا نفهم أن الحسد الأساسي هو الذي أهم هذه الأعمال. ما نحتاج إلى فهمه هو شيء متناقض: في الغالب يتحمس الأشخاص الذين يشعرون بالحسد في المقام الأول ليصبحوا أصدقاءنا مثل جين. يشعرون بتزيح من الاهتمام الحقيقي والجاذبية والحسد، إذا كانت لدينا بعض الصفات التي تجعلهم يشعرون بالنقص فإنك تكون



صديقهم. يستطيعون إخفاء الحسد. سوف يذهبون في كثير من الأحيان إلى أبعد من ذلك، ويصبحون يقظين ويستنفذون صبرهم. لكن اقتراهم يزيد المشكلة سوادا. يُحرك الحسد الأساسي باستمرار.

إن الصفات التي تكون محفزة لمشاعر الدونية - الموقف الجيد، أخلاقيات العمل القوية، الشبهات - تُعابن بشكل يومي. وكما هو الحال مع جين، يتم بناء سرد تدريجي: الشخص الحسود محظوظ، طموح، زهري بالكامل وليس كبيرا. يمكن أن يبصر الحساد نقاط ضعفنا وما يجرحنا. يخربوننا داخل صداقتنا، ويسرقون زوجاتنا، و ينشرون الفوضى. هجومهم يربكنا ويشعرنا بالذنب: "ربما أستحق بعض انتقاداتهم." إذا استجبنا بغضب، فهذا يغذي طبيعتنا غير المرغوب فيها. لأننا كنا أصدقاء، نشعر بالخيانة وجروح مضاعفة، وكلما تعمق الجرح، زاد الرضا عن الحسد. نستطيع التكهن بأن المحيط منجذب إلى إقامة علاقات صداقة مع الشخص الحسود من أجل جرح حاسد غائر.

على الرغم أن مثل هؤلاء الأصدقاء قتلة مخادعون، إلا أن هناك دوما علامات تحذير. تعلم أن تولي اهتماما عميقا لانطباعاتك الأولى. (طالما كانت ماري هي الوحيدة التي قامت بذلك). نتخيل أن الشخص الآخر كاذب، ولكن بعد ذلك ننسى هذا الأمر عندما يقومون بمبادرات ودية. نشعر دوما بالراحة تجاه الأشخاص الذين يظهرون محبتهم، ويعرف الحساد ذلك بالفعل. الاعتماد على آراء الأصدقاء والأطراف الثالثة المحايدة. وجدت العديد من أصدقاء ماري جين متواطؤون. سوف يميل حسد الصديق إلى التسرب بمظهر مفاجئ وتعليقات مستهينة. سوف يقدم الحساد مشورة محيرة — شيء يبدو أنه يتعارض مع اهتماماتنا ولكنه سبب وجيه من جانبهم. يريدوننا أن نرتكب الأخطاء، وسوف يحاولون في كثير من الأحيان إيجاد وسيلة

لقيادتنا إلى هذه الأخطاء. أي نجاح أو زيادة في الاهتمام الذي نواجهه سيؤدي إلى تسرب أكبر لمشاعرهم الحقيقية. إنها ليست مسألة أن تصاب بجنون العظمة، بل مجرد التثبيته أثناء التقاط بعض علامات الحسد المحتمل. تعلم اكتشاف الأنواع المعرضة بشكل خاص لشعور الحسد (انظر القسم التالي لمعرفة المزيد عن هذا) قبل أن تصح واحلا في الدراما. من الصعب قياس ما تكسبه عبر تجنب هجوم الحسد، لكن فكر في الأمر بهذه الطريقة: الألم الذي يلحقه أحد الأصدقاء الحساد قد يتردد صداؤه ويسممك لسنوات لاحقة.

أموتُ قليلاً عندما يتجحُّ صديقي كل مرة.

غور فيدال

## • مفاتيح الطبيعة البشرية

ليس هناك ما هو أصعب وأخبت من الحسد بين جميع المشاعر الإنسانية. من الصعب تمييز الحسد الذي يحفز أفعال الناس أو حتى معرفة أننا عانينا من هجوم الحسد من شخص آخر. هذا هو ما يجعل الأمر محبطاً في التعامل معه. سبب هذا المراوغ بسيط: نحن لا نعبر أبداً بشكل مباشر عن الحسد الذي نشعر به. إذا شعرنا بالغضب تجاه الناس بسبب شيء قالوه أو فعلوه، فقد نحاول إخفاء غضبنا لأسباب مختلفة، لكننا ندرك أننا نشعر بالعداء. في النهاية سيتسرب الغضب في بعض السلوكيات غير اللفظية. وإذا تصرفنا بناء على غضبنا، فسيشعر الهدف بما هو عليه، غالباً ما يُعرف سبب هذا الغضب في تلك اللحظة. لكن الحسد مختلف جداً. كلنا نشعر بالحسد والشعور بأن الآخرين لديهم ما نريده - ممتلكات، اهتمام، احترام. نحن نستحق أن نحصل على ما يشعرون به حتى الآن بلا حول ولا قوة. ولكن كما نوقش أعلاه، يستلزم

الحسد الاعتراف بأنفسنا أننا أدنى من شخص آخر في شيء نقدره. ليس مؤلماً الاعتراف بهذا النقص فحسب، بل إنه من الأسوأ أن يرى الآخرون أننا نشعر بهذا. وبمجرد ما نشعر بمخاوف الحسد الأولية، نتحمس لإخفاء ذلك لأنفسنا - إنه ليس الحسد الذي نشعر به، بل الظلم في توزيع المعدات أو الاهتمام أو الاستياء من هذا الظلم. علاوة على ذلك، فإن الشخص الآخر ليس متفوقاً، ولكنه محظوظ أو طموح أو عديم ضمير. هكذا وصلوا إلى أماكنهم. بعد أن أقنعنا أنفسنا بأن الحسد لا يحفزنا، بل هو شيء آخر، ونصعّبُ على الآخرين اكتشاف الحسد الأساسي. إنهم لا يرون سوى غضبنا وسخطنا وانتقاداتنا العدائية والثناء السام، وما إلى ذلك.

ربما كان أولئك الذين شعروا بالحسد الشديد في العصور القديمة تصرفوا بعنف، وأخذوا بقوة ما فعله الآخرون أو لجأوا لقطف رؤوسهم. قتل قابيل هايل بدافع الحسد كما ورد في العهد القديم. ألقى إخوة يوسف أخاهم في غايات الجبّ في الصحراء لأن أباهم يفضله عليهم. حاول الملك شاول قتل داود الأصغر سناً في عدة مناسبات، وسيم وموهوب بشكل طبيعي، وحن جنونه أخيراً. أصبح الناس اليوم ساسة فلا يباشرون في الأذية، ويتحكمون في الدوافع العدوانية في العلن ويخفون ما يشعرون به. من المرجح أن يخرب المفسدون عملنا وبنائنا لطمّة قاسية في الظلام بدلاً من العنف، ويدمروا علاقاتنا ويلطخوا سمعتنا، ويعذبوننا بالانتقادات التي تستهدف أبسط حالات انعدام أماننا. هذا يسمح لهم بالحفاظ على وضعهم الاجتماعي عندما نتضرر. ولا نشك أن الحسد هو الدافع. يبررون هذه الإجراءات لأنفسهم على أنها تصحيح لسوء التوازن. إذا تصرف شخص ما بناء على غضبه علينا، فيمكننا تحليل الغضب الذي يشعر به ونكتشف طريقة لزع فتيله أو ندافع عن أنفسنا. ولكن إذا لم تتمكن

من رؤية الحسد المدفون فإننا نكون في حيرة من أمرنا، ونرتبك بسبب العمل العدائي، وهذا الارتباك يضاعف الألم الذي نخبره. "لماذا يبرد الناس تجاهي؟" "لماذا فشل هذا المشروع بشكل فظيع؟" "لماذا طُردت؟" "لم هذا الشخص ضدي؟"

مهمتك كطالب في الطبيعة البشرية هي تحويل نفسك إلى وحدة فك الترميز الحسدي. لا ترحم أثناء تحليلك وتصميمك للوصول إلى جذر ما يحفز الناس. يصعب تمييز العلامات الباعثة على الحسد، ولكنها موجودة. وتستطيع إتقان اللغة ببعض الجهد والتميز الدقيق. فكر في الأمر على أنه تحد فكري. القدرة على فك التشفير الذي لا يشعرك بالارتباك. ستفهم بعد فوات الأوان أنك تعرضت لهجوم حاسد، والذي يساعدك على تجاوزه. قد تكون قادرا على رؤية العلامات التحذيرية لمثل هذا الهجوم مُقدما، أو تنزع فتيله أو تحرفه، وتعرف الألم الخفي الناجم عن هجوم الحاسد. ستجنب نفسك الضرر العاطفي الذي يستمر لسنوات. لن يجعلك هذا مصابا بجنون العظمة ولكنه قادر على تخليصك من زبانية الأصدقاء (أو الزملاء) الكاذبين من الأصدقاء الثقات. قبل الانغماس في التفاصيل الدقيقة للعاطفة، يهمننا التمييز بين الحسد السلبي والحسد النشط. كل واحد منا يشعر ببعض آلام الحسد حتما، حيث نراقب الأشخاص من حولنا دون وعي. من حقائق الحياة الاجتماعية أن هناك أقواما متفوقون علينا في الثروة والذكاء ومقدرة الحب والصفات الأخرى. إذا كانت هذه الآلام ترتفع إلى مستوى الوعي، وكانت حادة بعض الشيء، فرما نقول شيئا مؤلما أو مهلوسا كسبيل للتنفيس المشاعر الداخلية. عندما نخبر هذا الشكل السلبي للحسد بشكل عام، فإننا لا نقوم بشيء من شأنه أن يضر علاقتنا بأي شكل من أشكال. أثناء الكشف عن علامات الحسد السلبي في الآخرين

(على سبيل المثال ، القليل من الإخفاقات والتعليقات المرتدة)، يجب عليك أن تتسامح مع هذا كحقيقة أن تكون حيوانا اجتماعيا.

يتحول هذا الحسد السلبي في بعض الأحيان إلى نشاط مستمر. الإحساس الأساسي بالنقص وارد يؤدي إلى العداة الذي يضيق به كنف العفو فلا يخدم. إن الجلوس مع الحاسد لفترة طويلة مؤلم ومحبط. الشعور بالسخط المتواصل ضد الحاسد، ويمكن أن ينشط رغم ذلك. إن التصرف بدافع الحسد وأذية الغير يجلب الرضا، كما حصل مع جين، على الرغم أن الرضا قصير الأجل، لأن الحساد يجدون شيئا جديدا دوما. هدفك هو اكتشاف علامات هذا الشكل الحاد من الحسد قبل أن يتحول إلى وباء قاهر. وسوف تقوم بذلك بثلاثة طرق: عبر معرفة علامات الحسد المتسربة، و عبر معرفة أنواع الناس الميالين للحسد، و عبر فهم الظروف والدوافع الجالبة للحسد النشيط. لن تستطيع رؤية جميع الآليات التي يحركها الحاسد ضدك. الناس بارعون في إخفاء ذلك. لكن استخدام جميع أجهزة فك التشفير الثلاثة سيزيد من فرص اكتشافك.

## أمارات الحسد

على الرغم من أن العلامات تخفى، إلا أن المشاعر الحسودة تتسرب ويمكن اكتشافها إذا راقبتها. رؤية واحدة من هذه العلامات في العزلة قد تشير إلى الحسد السلبي. البحث عن مجموعات أو تكرار للعلامات النمطية، قبل الانتقال إلى وضع التبيه.

التعابير الصغيرة: عندما يجرب الناس الحسد لأول مرة، فإنهم لا يخدعون أنفسهم في التفكير أنه شيء آخر، وبالتالي فهم عرضة لتسريبه في وقت لاحق. هذا هو السبب في كون الانطباعات الأولى دقيقة، ويجب إعطاء وزن إضافي لها في هذه الحالة. الحسد مرتبط بالعيون. جذر الكلمة اللاتينية للحسد، *invidia*، يعني "أن تنظر عبر العيون، للبحث عن عيون مثل خنجر". ارتبط المعنى المبكر للكلمة بـ "العين الشريرة" والاعتقاد بأن النظرة يمكن أن تنقل لعنة وتؤدي شخصا ما. تعتبر العيون مؤشرا حقيقيا بالفعل، لكن التعبير الدقيق: الحسد يؤثر على الوجه بالكامل. ستلاحظ أن عيون الحاسد مملدة، مع نظرة توحى بازدراء ولمسة عدائية. إنها نظرة الطفل العشاش. هذه النظرة غالبا تركز زوايا الفم، ويكون الأنف في وضعية متقلبة مع انتصاب الذقن. على الرغم من أن المظهر سيكون مباشرا ويظل طويلا، إلا أنه لن يستمر لأكثر من ثانية أو اثنتين. وعادة ما يتبع ذلك بابتسامة مزيفة متوترة. في كثير من الأحيان ترى الشكل عن طريق الصدفة وتدير ناحيتك، أو تشعر أن عيونهم تحرق دون النظر إليها مباشرة.

ابتكر الفيلسوف الألماني آرثر شوبنهاور (1788-1860) طريقة سريعة لاستنباط هذه النظرات واختبار الحسد. أخبر الذين تشبه في أمرهم عن بعض الأخبار السارة عن نفسك - عرض ترويجي، اهتمام حب مشير، عقد كتاب. ستلاحظ تعبيرا سريع جدا عن خيبة الأمل. سوف تخون لهجتهم الصوتية أثناء مهنتهم بعض التوتر والضغط. أخبرهم بالمقابل عن سوء

حظك أو أبناء مُحِبَّة ثم لاحظ تعبير فرحهم الذي لا يسيطرون عليه أثناء أملك، وهو ما يُعرف باسم "الشماتة". عيونهم تضيء لثانية عابرة. لا يمكن للأشخاص الحساد أن ألا يشعروا بالبهجة عندما يسمعون الحظ السيئ لمن يحسدونهم. إذا رأيت مثل هذه النظرات في المواجهات القليلة الأولى مع شخص ما، كما فعلت ماري مع جين، وتحدث أكثر من مرة، فابحث عن بيئة سليمة تدخل فيها حياتك.

الثناء المسموم: يسبق هجوم الحسد الكبير لدغات حسد صغيرة - تعليقات مرتدة صُممت لتتغ تحت جلدك. الثناء المتناقض والمربك هو مثال شائع. دعنا نقول أنك أكملت مشروعاً - كتاباً، فيلماً، بعضاً من المغامرة الإبداعية - وكانت الاستجابة الأولية من الجمهور إيجابية. سيقوم الحساد بدغدغة حول المال الذي ستجنيه، ما يعني أن هذا هو السبب الرئيسي الذي عملت لأجله. تريد الثناء على العمل نفسه والجهد المبذول فيه، وهاهم يشيرون أنك قمت بذلك مقابل المال. تشعر بالارتباك - لقد أثنوا عليك، ولكن بطريقة مناقضة لراحتك. ستأتي هذه التعليقات في لحظات مختارة لتسبب لك أقصى قدر من الشك والضرر، على سبيل المثال: عندما تسمع الأخبار الجيدة وتشعر بفرحك يتدفق. وبالمثل عند نجاحك، قد يجلبون الأجزاء الأقل إعجاباً من جمهورك، وأنواع المعجبين أو المستهلكين الذين لا ينعكسون عليك. "حسناً، أنا متأكد أن المدراء التنفيذيين في وول ستريت يحبون هذا". يتم إلقاء هذا في التعليقات العادية الأخرى، لكن الذنب من قبل الجماعة يبقى في ذهنك. أو يشيدون بشيء ما بعدما تفقده - وظيفة أو منزل في حي جميل أو زوجة هجرتك. "كان هذا منزلاً جميلاً. يا له من عار." قيل كل شيء بطريقة تبدو رحيمة، ولكن تأثيرها مزعج. يشير المدح المسموم إلى الحسد. إنهم يشعرون بالحاجة إلى الثناء، لكن ما يسيطر عليهم هو العداة الكامن. إذا كانت لديهم عادة التسبيح

بهذه الطريقة، وإذا واجهت ذلك عدة مرات، فمن المحتمل أن يكون ذلك علامة خبيثة على شيء ملعون بداخلهم تجاهك.

الغيبة والنميمة: إذا أحب الناس القيل والقال وكثرة السؤال، لا سيما حول معارفهم الشائعة، فتأكد أنهم سوف يأكلون لحمك أيضا. و الغيبة عبارة عن غطاء متكرر للحسد، وهي طريقة مناسبة للتنفيس عبر مشاركة الشائعات والقصص الضارة. عندما يتحدثون عن الآخرين وراء ظهورهم، سترى أعينهم تضيء وتحرك أصواتهم - ما يمنحهم فرحة شبيهة بالغبطة. سوف تثير أي نوع من التقارير السلبية عن أحد المعارف المشتركة. هناك موضوع متكرر في غيبتهم، وهو أنه لا يوجد شخص رائع، والناس ليسوا كما يدعون أنهم كذلك. إذا شعرت بقصص منتشرة عنك، فيجب أن تكون حالة واحدة كافية لرفع حالة الطوارئ لديك. إن ما يشير إلى الحسد النشط في هذه الحالة هو أنهم أصدقاءك، ويشعرون بالحاجة للتنفيس عن عداوتهم الأساسي تجاه طرف ثالث بدلا من الاحتفاظ به لأنفسهم. إذا لاحظت أن الأصدقاء أو الزملاء أصبحوا باردين بشكل مفاجئ دون سبب واضح، فقد تكون هذه الغيبة والنميمة مصدرا لذلك. على أي حال، لا يصنع المراقبون التسلسليون أصدقاء مخلصين جديرين بالثقة.

الشد والجذب: كما رأينا في قصة جين ويليامز، يستخدم الحساد الصداقة كأفضل طريقة لإصابة الأشخاص الذين يحسدوهم. يُظهر حرصا غير معتاد ليصبح صديقك. إذا كنت غير آمن بأي شكل من الأشكال فسيكون لهذا تأثيرا كبيرا. إنهم يمدحونك بإسفاف في وقت مبكر، وعندما يقتربون يجمعون المواد ويعثرون على نقاط ضعفك. بعد انشغالك بمشاعرك ينتقدك



بطرق مدية. النقد مريبك، لا يتعلق بشكل خاص بشيء عملته، لكنك لا تزال تشعر بالذنب. ثم يعودون إلى دفتهم الأولى. نمط يتكرر، وتُحاصرُ بين الصداقة الدافئة والألم العرضي. خبراء في انتقادك في اختيار العيوب المحتملة في شخصيتك، أو كلمات تسبب الندم. مثل المخامين الذين يرفعون ضدك الدعاوي. عندما يكون لديك ما يكفي وتقرر أن تدافع عن نفسك أو تنتقدهم أو تقطع صداقتهم، فسوف ينسبون إليك خطأ متوسطاً أو قاسياً ويجربوا الآخرين بذلك. ستلاحظ علاقاتهم الماضية تفكك دراماتيكيًا، الآخر مخطئ دائماً في مذهبهم. ومصدر هذا النمط شيء يصعب تمييزه، وهو أنهم يختارون إقامة علاقات صداقة مع أشخاص يحسدونهم على جودتهم، ثم يعذبونهم بعهارة. عادة ما يكون نقدك الصادق مرتبطاً بشكل مباشر بأي شيء قمت به علامة قوية على الحسد. الناس يتنمرون عليك ويفرقونك، مما يؤدي إلى إصابتك وتغطية مساراتك بالحسد الخفي.

## أنواع الحسد

بناء على ما ذكرته المحللة النفسية ميلاني كلاين (1882-1960) فإن بعض الناس حُساد طوال حياتهم، ويبدأ في مرحلة الطفولة المبكرة. في تلك الأسابيع والأشهر الأولى من الحياة، لا تكاد الأم تلتحم مع طفلها، ولكن مرور الأيام يفرض على الطفل التعامل مع غياب الأم لفترات مطولة، وهذا ما يوجب تعديلاً قاسياً. يكون بعض الرضع حساسين تجاه انسحاب الأم. يفتقرون لمزيد من التغذية والاهتمام. لقد أدركوا حضور الأب الذي يجب أن ينافسوا معه اهتمام الأم. وقد يدركون أيضاً منافستهم لأشقائهم الآخرين. (كلاين) المتخصصة في دراسة الطفولة المبكرة لاحظت أن بعض الأطفال يشعرون بدرجات من الاستياء والعدائية تجاه

الأب والأشقاء جراء الاهتمام الذي يتلقونه. من المؤكد أن هناك آباء يخلقون أو يزيدون الحسد عن طريق انسحابهم ليجعلوا أطفالهم يعتمدون على أنفسهم. على أي حال، لن يشعر الأطفال الذين يعانون من مثل هذا الحسد بالامتنان والحب جراء الاهتمام بهم، بل يشعرون بدلا من ذلك بالحرمان وعدم الرضا المستمر. تم ترسيم غط حياتهم بالكامل - أطفال بالغون لاحقا، لا شيء يرضيهم بما يكفي. كل التجارب الإيجابية المحتملة يفسدها الإحساس بالرغبة في المزيد من الفضل. ثمة شيء مفقود، ويتصورون أن الآخرين يقومون بخداعهم بما يجب أن يمتلكوه. يضعون العين الثاقبة لما يمتلكه الآخرون ويصبح هذا شفغهم المسيطر.

يعاني معظمنا من لحظات الطفولية، نشعر فيها أن شخصا آخر يُهتمُّ به أكثر منا، لكننا قادرون على موازنة ذلك مع لحظات أخرى نشهد فيها حبا لا نكرهه. نستطيع نقل هذه المشاعر الإيجابية إلى سلسلة من الأشخاص مع تقدمنا في العمر - الأشقاء والمعلمين والموجهين والأصدقاء والعشاق والأزواج. تبادل الرغبة في الشعور بالرضا والامتنان. ومع ذلك فإن الذين يحسدون لا يجربون الحياة بنفس الطريقة. ينقلون حسدهم بدلا من ذلك وعدائهم الأولي إلى سلسلة من الذين يروهم محبين للآمال. لحظات الامتنان والرضا نادرة عندهم رضاهم وامتائهم نادرة. "أحتاج، أريد المزيد"، هكذا يجربون أنفسهم. لأن الحسد إحساس مؤلم، هذه الأنواع ستطبق استراتيجيات خالدة لتخفف وتقمع هذه المشاعر التي تحفر بداخلها. سوف يشوهون أي شيء صالح في العالم. هذا يعني أنه لا يوجد أشخاص يستحقون الحسد. إذا كانوا في منأى عن أي شخص فسيعرضهم ذلك لسيناريوهات الحسد القليلة، ويخفضون قيمة أنفسهم. إنهم لا يستحقون المسرات في الحياة، وبالتالي لا حاجة للتنافس مع الآخرين للحصول على الاهتمام والمكانة. وفقا لكلين، فإن هذه الاستراتيجيات الشائعة هشة وسوف تنهار تحت

الضغط - تراجع في حياتهم المهنية، ونوبات من الاكتئاب، وإسقاط أنفسهم. الحسد الذي مروا به في سنواتهم الأولى لا يزال قابعا في الداخل ويوجهونه نحو الآخرين. إنهم يبحثون عن الأشخاص الذين يحسدوهم خرفيا حتى يتمكنوا من إعادة تجربة العاطفة البدائية. يعتمدون على المكياج النفسي ويميلون إلى التوافق مع أنواع معينة من الحسد. من المناسب أن تكون قادرا على التعرف على مثل هذه الأنواع في وقت مبكر، لأنها تكون نشيطة في حسدها. لدينا هنا خمسة أنواع شائعة من الحسد، وكيف يميلون هؤلاء القوم إلى إخفاء أنفسهم مع أساليبهم الهجومية.

المَهْد: عندما تقابلهم لأول مرة فقد يبدأون بتمهيدات مسلية. يميلون لروح الدعابة الشريرة. جيدون في إخماد الأقوياء ويقللون من التظاهر. لديهم أنفة شديدة للظلم في هذا العالم. يختلفون عن الأشخاص ذوو التعاطف الحقيقي مع المستضعفين، فإن الممهدون لا يتعرفون على الامتياز أو تقديره في أي شخص، اللهم الأموات منهم. لديهم نفوس مُرضضة. أولئك الذين حققوا أشياء في الحياة تجعلهم يشعرون بعدم الأمان. حساسون لمشاعر الدونية. الحسد الذي يشعرون به تجاه الناجحين يغطيه السخط بسرعة. إنهم يثقون في الإنجازات العالية لكونهم طامحين، أو مجرد أنهم محظوظون ولا يستحقون الثناء. أصبحوا يربطون بين التميز والظلم كوسيلة لتهدئة مخاوفهم. ستلاحظ أنه على الرغم من قدرتهم على إخماد الآخرين، إلا أنهم لا يأخذون أي نكات على نفقتهم بسهولة. يحتفلون بالثقافة المتدنية والسيء من القول، لأن العمل المتواضع لا يثير مخاوفهم. إلى جانب روح الدعابة الساخرة، نجد هذا النوع مجا لحكاية مظالم الخاصة ويلومون غيرهم مُظهرين براءتهم. جماعة من النقاد المحترفين - يستخدمون هذه الوسيلة لتزويق من يحسدوهم سرا. هدفهم الرئيسي هو إيصال الجميع إلى نفس المستوى

المتوسط الذي يشغلونه. وهذا لا يعني تمهيد المنجزين والأقوياء فحسب، بل أصحاب المُنْع التي يفتقر إليها الممهّدون.

كن يقظا لهذه الأنواع خاصة في أماكن العمل، لأنّها ستجعلك تشعر بالذنب على دافعك في التفوق. ينطلقون بتعليقاتهم السلبية العدوانية. يلوثونك بالكلمة القبيحة "الطموح". قد تكون جزءا من فئة الظالمين. سوف ينتقدوك بطرق قبيحة وحارة. قد يتابعون هذا بتخريب نشيط لعملك، وهذا ما يبررون به لأنفسهم كشكل من أشكال العدالة الانتقامية عندهم.

التملصُ الذاتي: يشعر الكثير من الناس في العالم اليوم بالنجاح وحلول سعيد الأشياء في الحياة، لكنهم يفهمون عادة أن هذا سيتطلب التضحية والعمل الشاق. ويشعر بعض الناس أنهم يستحقون الاهتمام والعديد من المكافآت في الحياة كما لو كانت طبيعية بسببهم. هؤلاء البطالون نرجسيون بشكل عام. سوف يرسّمون ملخصا لرواية أو سيناريو يريدون كتابته، أو "فكرة" لأعمال مميزة، ويشعرون أن هذا يكفي لجذب الثناء والاهتمام. ولكنهم يشعر هؤلاء المتهربون بعدم الأمان بشأن قدرتهم في الحصول على ما يريدون، لهذا السبب لم يطوروا الانضباط المناسب. عندما يجدون أنفسهم أمام إنجازات عالية يعملون بجهد وينالون احتراماً حقيقياً فإن ذلك سيجعلهم على دراية بالشكوك حول أنفسهم التي كانوا يحاولون قمعها. سوف ينتقلون بسرعة من الحسد إلى العداوة.

كان كريستوفر رين (1632-1723) أحد عباقرة عصره، وأحد المهندسين المعماريين البارزين في ذلك الوقت، وكان من أشهر أعماله كاتدرائية سانت بول في لندن. كان رين محبوباً لدى الجميع ممن عملوا معه. جعلته حماسته ومهارته وساعات العمل الطويلة التي قضاهها في العمل يحظى بشعبية لدى الجمهور والعاملين في مشاريعه. أحس به أحد الرجال - وليام

تالمان، وهو مهندس معماري من المستوى الأدنى، وتم تعيينه كمساعد لرين في العديد من الوظائف المهمة. يعتقد تالمان أنه كان ينبغي عكس دوره؛ كان لديه رأي مرفوع، وموقف غاض ومسار كسول. عندما وقع حادثين في مشروعين من مشاريع رين، وأديا لمقتل بعض العمال، ذهب تالمان واتهم رئيسه بالإهمال. لقد قام بتفتيش كل سوء محتمل آخر في مسيرة رين الطويلة، محاولا إثبات أنه لا يستحق سمعته النبيلة. وشن حملة تشهير بسمعة رين، واصفا إياه بالإهمال. لقد دمر مساره، حتى لجأ الملك ليعين بعض اللجان المهمة تحت تصرف تالمان ذو الخبرة القليلة مما أثار غضب رين. شرع تالمان في سرقة وإدماج العديد من ابتكارات رين. كان للمعركة القبيحة مع تالمان تأثير عاطفي مقبوح على رين المستمرة دهورا.

كن على حذر في بيئة العمل مع أولئك الراغبين في الحفاظ على موقفهم عبر أسحارهم المنشورة. إنهم حسادون وكارهون للذين يعملون بتفانٍ وجد ويجدون نتائج حميدة. سوف يشوهونك ويخربونك دون علمك.

الحالات القبيحة: نحن البشر حساسون لرتبنا ومكانتنا داخل أي مجموعة. نقيس حضورنا عبر الاهتمام والاحترام. نحن نراقب الاختلافات باستمرار ونقارن أنفسنا بالآخرين. ولكن بالنسبة لبعض الناس تعد مكانة الأشخاص أكبر من طريقة لقياس الموقف الاجتماعي - فهي أهم محدد لقيمتهم الذاتية. ستلاحظ مثل هذه التساؤلات في الأسئلة التي يطرحونها حول مقدار المال الذي تجنيه، وما إذا كنت مالكا لمنزلك، ونوع الحي الذي تسكن فيه، وما إذا كنت مسافرا من وقت لآخر في درجة رجال الأعمال، وجميع الأشياء الصغيرة الأخرى التي يستخدمونها كنقاط للمقارنة. إذا كنت في وضع اجتماعي أعلى مما هم عليه، فسوف يُخفون حسدهم ويُعجبون بنجاحك. ولكن إذا كنت زميلهم أو تعمل معهم فسوف يبحثون عن أي علامة

على المحسوبة أو الامتيازات التي لا يمتلكونها، وسوف يهاجمونك بطرق خفية مما يقوض وضعك داخل المجموعة. كانت قاعة البيسبول لريجي جاكسون (مواليد 1946)، وكان معه زميله في الفريق اليانكي غريغ نيتليز. بالنسبة لجاكسون، بدا نتلز يقطا للضمانات والأوسمة التي حصل عليها الآخرون دون أن يناله شيء منها. كان يناقش دائما ويقارن الرواتب. وما أزعج الغبّ في محلّه هو حجم راتب جاكسون، والاهتمام الذي يناله من وسائل الإعلام. حصل جاكسون على راتب واهتمام من خلال براعته الضاربة وشخصيته الملونة، لكن نتلز الحاسد نظر لذلك بشكل مختلف. كان يعتقد أن جاكسون يعرف ببساطة كيفية استمالة وسائل الإعلام. وبدا له أن جاكسون كان مناورا. تسرب حسده في نكت شريرة على حساب جاكسون، مع ثناء مسموم ومظهر عدائي. حوّل الكثير من المشتركين ضدا في جاكسون، وقد جعل حياته بائسة. كتب عنه جاكسون في سيرته الذاتية، "لطالما شعرت أنه كان ورائي، مستعد لتحويل السكين." وشعر بوجود بعض العنصرية الضمنية في حسد نتلز، كما لو أنه لا يمكن للرياضي الأسود أن يحصل على راتب أكبر بكثير من راتبه.

تعرف على الحالات الشائعة عبر طرق اختزال كل شيء إلى الاعتبارات المادية. عندما يعلقون على الملابس التي ترتديها أو السيارة التي تفودها، يبدو أنهم يركزون على الأموال التي يجب أن تصرف عليها هذه الأشياء، وعندما يتحدثون عن هذه الأشياء، ستلاحظ رذاذا صبيانيا في سلوكهم، كما لو كانوا يعيشون مرة أخرى دراما عائلية يشعرون فيها بالغش من قبل إخوتهم. لا تتخذ بقيادتهم لسيارة قديمة أو عندما يرتدون الرث من الملابس. تحاول هذه الأنواع تأكيد وضعها في الاتجاه المعاكس، عبر لعب دور الراهب البارز، القديس المثالي، بينما تتوق سرا إلى الكماليات التي لا يمكن نيلها سوى بالعمل الشاق. إذا كنت بالقرب من مثل

هذه الأنواع، فحاول التقليل من شأن ما لديك أو قم بإخفاؤه مخافة حسدهم، وتحدث بالمقابل عن ممتلكاتهم ومهاراتهم وحالاتهم بأي طريقة متاحة.

الملحق: توجد في أي بيئة سلطة شبيهة بالمحكمة، ستجد أقواما ينجذبون للناجحين والأقوياء، ليس بسبب الإعجاب بل بسبب الحسد السري. يجدون طريقة لإرفاق أنفسهم كأصدقاء أو مساعدين. إنهم يجعلون أنفسهم في موضع الإفادة. قد يعجبون برئيسهم في بعض صفاته، ولكنهم يعتقدون في سويداء قلوبهم أنهم يحق لهم نيل بعض الاهتمام الذي يحظى به الرئيس. كلما طالت فترة وجودهم في الإنجاز العالي، زاد هذا الشعور بالهم. لديهم موهبة وأحلام - لماذا يجب أن يكون الشخص الذي يعملون لصالحه فاضلا؟ إنهم بارعون في إخفاء تيار الحسد عبر التزاوج المفرط. لكن هذه الأنواع تعلق نفسها لأنها تمنحهم نوعا من الرضا لإفساد وإصابة الشخص الذي يملك الكثير. ينجذبون إلى الأقوياء بدافع الرغبة في إلحاق الأذى بطريقة أو بأخرى. يولندا سالفيدار (مواليد 1960) هي مثال متطرف من هذا النوع. أنشأت ناديا كبيرا للمعجبين لمطربة تيجانو الشهيرة -سيلينا-، ثم انحطت في أعمال سيلينا فأصبح مديرة لمتاجر ملابسها، لتراكم المزيد من القوة. لم يكن أحد أكثر ملل من المغني. لكنها شعرت بالغيرة من شهرة سيلينا وحوالتها إلى عداء كامل، وبدأت في اختلاس الأموال من الشركة، ولديها مبرراتها في القيام بهذا. عندما واجهها والد سيلينا حول ما تفعل، كان ردها هو التآمر لقتل سيلينا نفسها، وهو ما فعلته أخيرا في عام 1995.

هذه الأنواع لها صفة شائعة عند جميع الحاسدين: فهي تفتقر إلى شعور واضح بالهدف في حياتها (انظر الفصل 13 لمزيد من المعلومات حول هذا). إنهم لا يعرفون سيئهم. يمكنهم أن يفعلوا أشياء كثيرة، وغالبا ما يجربون وظائف مختلفة. يتجولون ويشعرون بالفراغ الداخلي. إنهم

يחסدون بشكل طبيعي أولئك الذين يتصرفون بهدف مشهود، وسيذهبون إلى حد التعلق بحياة مثل حياة هذا الشخص، ويرغبون جزئياً في الحصول على بعض ما فقدوه، ويرغبون في إيذاء الشخص الآخر. كن حذراً بشكل عام من أولئك الذين يتوقون ليربطوا أنفسهم بحياتهم، ويعتادون على جعل أنفسهم ذوو إفادة. إنهم يحاولون جذبك لعلاقة خارج خبرتهم وكفاءتهم، وما يزيد الطنبور نغمة إطرأهم واهتمامهم الذي يمنحونك إياه تكلفاً. يهجمون عبر جمع المعلومات عنك، ثم يسربونها مثرثرين بها، فيضرون سمعتك بهذا. تعلم كيف تتوظف وتعمل مع ذوي الخبرة بدلا من أخذها سببا للمتعة.

معلم غير آمن: بالنسبة لبعض الناس، فإن الوصول إلى منصب رفيع يثبت رأيهم الذاتي ويعزز احترامهم لذاتهم. ولكن هناك من هم أكثر جزعا. يميل لينال مناصبا عاليا فيؤدي إلى زيادة عدم الأمان لديه. هذا النوع حريص على إخفاء عدم أمانه. يشكون سرا إذا ما كانوا يستحقون المسؤولية. ينظرون إلى الآخرين ذوو المواهب أو حتي الذين لا يملكونها بعين حاسدة. ستعمل مع هؤلاء الرؤساء على افتراض أنهم واثقون من أنفسهم وثقتهم. وإلا كيف يمكن أن يصبحوا رؤساء؟ ستعمل بجهد كبير لتشير إعجابهم، وتبين لهم أنك شخص في طريقه إلى الأعلى، لتجد نفسك بعد عدة أشهر من الرتبة المفاجئة أمرا كاسدا، وقد حققت نتائج واضحة. ولم تدرك أنك تتعامل مع التنوع غير الآمن، وأثرت عن غير قصد شكوكهم الذاتية. إنهم يحسدون شبابتك وطاقتك ووعدك وعلامات موهبتك سرا. والأسوأ من ذلك أنك موهوب اجتماعيا وهم ليسوا كذلك. سوف يبررون إطلاق النار أو تخفيض الرتبة ببعض السرد الذي ابتدعوه. لن تكتشف الحقيقة أبدا.



مايكل أيزنر، الرئيس التنفيذي لشركة ديزني القوية طوال عشرين عاما، من هذا النوع. في عام 1995 قام بطرد الرجل الثاني عنده، جيفري كاتزينبرج، رئيس استوديو الأفلام، ظاهري بسبب شخصيته الكاشفة ظاهريا، قائلا إنه لم يكن لاعبا في الفريق. في الحقيقة، حقق كاتزينبرغ نجاحا كبيرا في منصبه. أصبحت الأفلام التي أشرف عليها المصدر الرئيسي لإيرادات ديزني. كانت لديه اللمسة الذهبية. لم يعترف أيزنر بهذا لنفسه أبدا، حَسَدَ كاتزينبرغ بوضوح على موهبته وانتقل هذا إلى عدااء دائم. كرر هذا النمط نفسه مرارا وتكرارا مع المدعين الجدد الذين جلبهم. انتبه لمن هم فوقك. وابحث عندهم عن علامات انعدام الأمان والحسد. سيكون لديهم سجل حافل من إقالة الناس لأسباب غريبة. لن يظهروا سعادة بشكل خاص بهذا التقرير الباهر الذي سلمته. قم دائما بتشغيله بأمان من خلال التأجيل. واجعلهم يبدون أفضل منك، واكسب ثقتهم. ضع أفكارك الرائعة على أنها أفكارهم. دعهم يحصلون على كل الفضل في عملك الشاق. سيأتي وقتك للتألق، ولكن ليس إذا حفرت عن غير قصد مخاوفهم.

## مـا وراء الحسـد.

لَسَوْفَ تَمِيلُ لِلتُّكْرَانِ، تُكْرَانُ كَوْنِكَ حَاسِدًا مِثْلَ مَعْظَمِ النَّاسِ فِي أَزْمِنَةِ مَاحِقَةٍ، كُنْ صَلْبًا عَلَى الْأَقْلِ بِمَا تَطِيقُ لِتَتَغَلَّبَ عَلَيْهِ. إِنَّكَ غَيْرُ صَادِقٍ مَعَ نَفْسِكَ عِنْدَمَا تَتَكَرَّرُ. كَمَا وَضَحْتُ فِي الْأَسْطَرِ الْعَالِيَةِ، فَإِنَّكَ مَدْرِكُ ذَلِكَ السَّخَطِ وَالِاسْتِيَاءِ فِي قَلْبِكَ، وَ الَّذِي يَغْطِي الْأَلَامَ الْأَوَّلَى لِلْحَسَدِ. تَحْتَاجُ إِلَى التَّغْلِبِ عَلَى الْمَقَاوِمَةِ الطَّبِيعِيَّةِ لِرُؤْيَا الْعَاطِفَةِ وَهِيَ تُسْتَأْرُ بِدَاخِلِكَ مِنْذُ وَهَلَاةِ أَوَّلَى. نَحْنُ نَقَارِنُ أَنْفُسَنَا بِالْآخَرِينَ وَنَشْعُرُ بِعَدَمِ الْاسْتِقْرَارِ مِنْ قَبْلِ أَوْلَائِكَ الْمُتَفَوِّقِينَ فِي بَعْضِ الْمَجَالَاتِ الَّتِي نَسْتَطِيعُ بَلُوغَهَا، وَنَتَفَاعَلُ مَعَ هَذَا أَثْنَاءَ شَعُورِنَا بِالْحَسَدِ. (إِنَّمَا مِتَّاصِلَةٌ فِي طَبِيعَتِنَا كَأَنَّهَا مُجْبِرَةٌ مِنَ الْقَدْرِ الْحَتْمِ؛ فَقَدْ أَظْهَرَتِ الدِّرَاسَاتُ أَنَّ الْقُرُودَ تَشْعُرُ بِالْحَسَدِ). يُمْكِنُكَ الْبِدَاءُ فِي

استخدام تجربة يسيرة: في المرة القادمة التي تسمع فيها أو تقرأ عن النجاح المفاجئ لشخص ما في مجالك، لاحظ الشعور الحتمي برغبتك في ذلك، والعداء اللاحق منه، مهما كان غامضاً تجاه الشخص الذي تحسده. يحدث ذلك بسرعة ويمكن أن تفوتك عملية الانتقال بسهولة، ولكن حاول إمساكها. من الطبيعي أن تمر بهذا التسلسل العاطفي ويجب ألا يكون هناك أي ذنب مرتبط به. إن مراقبة نفسك ورؤية المزيد من هذه الحالات سوف يساعدك في العملية البطيئة للانتقال إلى ما وراء الحسد.

دعونا في ميدان الواقعية؛ ندرك أنه يكاد يكون مستحيلًا أن نخلص أنفسنا من الإكراه أثناء مقارنة أنفسنا مع الآخرين. إننا مُعَجَّنُونَ في طينة الحسد والمنافسة، إنه متأصل في طبيعتنا كحيوانات اجتماعية. بدل ذلك، ما يجب أن نطمح إليه، هو أن نحول ميلنا المقارن إلى شيء إيجابي منتج باهر. فيما يلي خمسة تمارين بسيطة لتساعدك لتتعال ذلك.

اقترّب مما تحسده: ينشط الحسد عند التقارب النسبي - في بيئة الشركات حيث يرى الناس بعضهم البعض كل يوم، في العوائل، والأحياء، و أي مجموعة من الأقران. لكن الناس ميالون ليخفوا مشاكلهم، ويقدمون أفضل واجهاتهم. نرى ونسمع عن انتصاراتهم وعلاقاتهم الجديدة وأفكارهم المذهلة التي يحفرون بها مناجم الذهب. إذا اقتربنا رويداً - ورأينا الخلافات التي تدور خلف الأبواب المغلقة، أو ذاك الرئيس الرهيب الذي يتأقلم مع هذه المهمة الجديدة - فلن يكون لدينا سبب لنشعر بالحسد. لا يوجد شيء مثالي كما يبدو عليه، وغالباً ما نرى أننا محظنون إذا نظرنا بنظرة فاحصة. اقض بعض الوقت مع تلك العائلة التي تحسدها وتعتيت أن تكون لديك مثلها، وستبدأ في إعادة تقييم رأيك. إذا كنت تحسد الناس على قدر أكبر من الشهرة والاهتمام، فذكر نفسك أنه مع هذا الاهتمام يأتي الكثير من العداء والتدقيق المُضن.

غالبًا ما يكون الأثرياء أولو قلوب ناغلة وصدور داغلة، ظاهر يسر الناظر، وباطن يسوء الخابر. اقرأ أي رواية عن السنوات العشر الأخيرة من حياة أرسطو أوناسيس (1906-1975)، أحد أغنى الرجال في التاريخ، متزوج من جاكلين كينيدي الرقراقة الفاتنة، وسوف ترى أن ثروته جلبت له كوابيس الضنك والهلم اللاهثي، بما في ذلك أطفاله المدللين المُبغضين. عملية الاقتراب ذات شقين: حاول أن تنظر فعليا وراء الواجهات البراقة التي يُظهرها الناس من ناحية، ومن ناحية أخرى تخيل العيوب الحتمية التي تتماشى مع مواقفهم. هذا ليس مثل تسويتهم. أنت لا تقلل من إنجازات أولئك العظماء. أنت تخفف من الحسد الذي قد تشعر به تجاه الأشياء في حياة الأشخاص الشخصية.

انخرط في مقارنات هبوطية: أنت مركز في العادة على الذين يمتلكون أكثر مما لديك، ولكن سيكون حكيما أن تنظر لمن يمتلكون أقل منا. ثمة الكثير من الأشخاص لا يستخدمون مثل هذه المقارنة. يعيش أديانهم في بيئات

قاسية، ويتعاملون مع المزيد من التهديدات لحياتهم، ولديهم مستويات عميقة من انعدام الأمان بشأن المستقبل. انظر لحالة أصدقائك السيئة من تلك التي لديك. يجب ألا يحفز ذلك التعاطف مع الكثيرين ذوو الامتنان القليل. هذا الامتنان هو أفضل ترياق للحسد. يمكنك كتابة جميع الأشياء الإيجابية في حياتك والتي تميل إلى اعتبارها أمرا مسلما به - الأشخاص الطيبون الذين ساعدوك، والصحة التي تستمتع بها. الامتنان عضلة تتطلب تمرينا أو أنها ستضمحل ضمورا مع الوقت.

تقرن على (ميتفروود): ترتبط الشماعة بتجربة الفرح والمتعة عند تألم الآخرين بالحسد بشكل واضح كما أظهرت العديد من الدراسات. عندما نحسد شخصا ما، فإننا نحيل للشعور بالإثارة أو حتى الفرح إذا ما عانوا من انتكاسة أو سقطة ما. ولكن سيكون حكيما ممارسة العكس بدلا من ذلك، ما أسماه الفيلسوف فريدريش نيتشه ميتفروود - "استمتع بها، أو معها". وقد كتب: "الثعبان الذي يلدغنا يؤذينا، وسوف نفرح كما يفعل؛ يمكن لأدنى حيوان أن يتخيل ألم الآخرين. ولكن تخيل فرحة الآخرين وافرح معهم وهو أعلى امتياز لأعلى الحيوانات". هذا يعني أنه بدلا من مجرد تهنتة الناس على حسن حظهم، وهو أمر سهل لتقوم به، يجب أن نحاول بنشاط أن نشعر بفرحهم كشكل من أشكال التعاطف. يمكن أن يكون هذا غير معقول لحد ما، حيث أن نزعتنا الأولى هي الشعور بالحزن، ولكن يمكننا تدريب أنفسنا على تصور كيف يجب أن يشعر الآخرون بتجربة سعادتهم أو رضاهم. هذا لا ينظف دماغنا من الحسد القبيح فحسب، بل يخلق أيضا شكلا غير عادي في العلاقة. إذا كنا نهدف إلى ميتفروود *Mitfreude*، فإننا نشعر بإثارة الشخص الآخر الحقيقي في حسن ظننا به، بدلا من مجرد سماع الكلمات، وهو ما يدفعنا إلى الشعور بنفس الشيء بالنسبة لهم. لأن مثل هذا الحدوث النادر يحتوي على قوة كبيرة لثقة الناس. وفي استيعاب فرحة الآخرين نزيد من قدرتنا على الشعور بهذه المشاعر فيما يتعلق بتجاربنا الخاصة.

حول الحسد إلى محاكاة. لا يمكننا إيقاف آلية المقارنة في أدمغتنا، لذا من الأفضل إعادة توجيهها لشيء منتج إبداعي، بدل الرغبة في الأذى أو السرقة من الشخص الذي حقق مزيدا من التقدم، يجب أن نرغب في الارتقاء بمستواه. بهذه الطريقة يصبح الحسد حافزا للتميز. قد نحاول أن نلتف حول الأشخاص الذين يحفزون مثل هذه الرغبات التنافسية فينا، الأشخاص

فوقنا في مستوى المهارة. يتطلب القيام بهذا العمل بعض التحولات النفسية. أولاً، يجب أن نؤمن بقدرتنا على النهوض بأنفسنا. الثقة في قدراتنا الشاملة على التعلم والتحسين ستكون بمثابة ترياق هائل للحسد. بدل الرغبة في الحصول على ما يملكه الآخرون واللجوء إلى التخريب بدافع العجز، نشعر بالحاجة إلى الحصول على الشيء نفسه لأنفسنا ونعتقد أن لدينا القدرة للقيام بذلك. ثانياً، يجب علينا تطوير أخلاقيات عمل قوية لدعم ذلك. إذا كنا صارمين ومثابرين، فسوف نتغلب على أي عقبة تقريبا ونرفع مكانتنا. الأشخاص الكسالى وغير المنضبطين أكثر عرضة للشعور بالحسد. فيما يتعلق بهذا فإن الشعور بالهدف، والشعور بدعوتك في الحياة طريقة حسنة لتحسين نفسك ضد الحسد. تركز على حياتك وخططك الخاصة، وهي واضحة ومفعمة بالحياة. وما يمنحك الرضا هو إدراك إمكاناتك، وليس جذب انتباه الجمهور وهو أمر سريع الزوال. إحساسك بقيمتك الذاتية يأتي من الداخل لا من الخارج.

وقر العظمة الإنسانية: التوقير يعكس قطبية الحسد - نحن نعتز بإنجازات الناس، نحتفل بها دون حاجة للشعور بعدم الأمان. نعتز بتفوقهم في الفنون أو العلوم أو الأعمال التجارية دون الشعور بالألم من ذلك. لكن هذا يذهب أبعد من ذلك. عندما نعتز بعظمة شخص ما فنحن نحتفل بأعلى إمكانات جنسنا البشري. نحن نواجه ميتفروود مع أفضل ما في الطبيعة البشرية. إننا نشارك الكبرياء الذي يأتي من أي إنجاز بشري عظيم. هذا الإعجاب يرفعنا فوق تفاهات حياتنا اليومية وسيكون له تأثير هادئ. على الرغم من أنه من الأسهل الإعجاب دون أي حسد للأموال، تجب علينا محاولة تضمين شخص حي واحد على الأقل في بانتيوننا الخاص. [البانيون، هو مدفن أو هيكل يجعل فيه الشخص قدوات إنسانية قرأ لها أو

تأثر بها أو صادفها في حياته. المترجم] مثل هذه الأمور من التوقير يمكن أن تكون بمثابة نماذج للمحاكاة على الأقل لحد ما. أخيراً، يجدر بنا زرع لحظات في الحياة نشعر فيها بارتياح وسعادة هائلة، مطلقين عنان نجاحنا أو إنجازاتنا. يحدث هذا عادة عندما نجد أنفسنا في مناظر طبيعية جميلة - الجبال، البحور أو الغاب. نحن لا نتنبأ، ونقارن عيوننا بالآخرين، أو نطمح للمزيد من الاهتمام لتأكيد أنفسنا. نحن ببساطة نرهب مما نراه. يمكن أن يحدث هذا عندما نفكر في ضخامة الكون وعظمته، ومجموعة الظروف الغريبة التي كان علينا أن نتكاتف من أجلها، والمدى الهائل للوقت أمامنا وبعدها. هذه لحظات سامية وبعيدة كل البعد عن السموم والحسد قدر الإمكان.

ليس الأمر بكثرة الرجال.. يمكن أن تحب صديقاً يبتسم له الحظ دون حسد، دماغ الحسود يلف السم البارد حوله ويضاعف كل الألم في حياته، كجروحه التي يجب أن يمتصها، ويشعر أن سعادة الآخرين عبارة عن لعنة موزونة اسخيلوس.



## تعرف على حدودك.

### قانون العظمة.

نحتاج نحن بني البشر حاجة ماسة تغليب التفكير في ذواتنا. إذا صرفنا هذا الرأي للمرة الأخيرة نحو صلاحنا وعظمتنا وتآلقنا، فسوف نصبح عظماء في واقعنا الذي نتخيل فيه تفوقنا خلف نقابنا. يؤدي قدرٌ يسيرٌ من النجاح إلى الرفع من مستويات عظمتنا الطبيعية نحو مستويات قفصيةٍ مُفخخةٍ خطيرة. نؤكد رأينا المتعالي في الوقائع والأحداث مُتناسين دورَ الحظ وإسهامات الآخرين في نجاحنا. نتصور أن لدينا لمسة ألماسية ساحرة، ونفقد الاتصال مع الواقع مُتخذين قرارات لاعقلانية. سبب نجاحنا هذا لا يدوم في الغالب. ابحث عن علامات العظمة العالية بداخلك وعند البقية من القوم - اليقين العالي في النتائج الإيجابية لمخططاتك، وهاتيك الحساسية المفرطة المُنتقدة وازدراء أشكال السلطة. كافح العظمة وحافظ على تقييم واقعي لنفسك وحدود مشاعر العظمة في عملك وإنجازاتك ومساهماتك المجتمعية.

## النجاح الموهوم.

عندما حلَّ صيف عام 1984، لم يعد بإمكان مايكل آيزنر (مواليد عام 1942)، رئيس شركة باراماونت بيكتشرز تجاهل حالة الاضطراب التي ابتلي بها منذ شهور. فقد صبره وهرع للانتقال لمرحلة عليا لزراعة أسس هوليوود. وكان هذا الأرق قصة حياته. بدأ حياته المهنية في (اي بي سي ABC)، ولم يستقر هناك داخل قسم واحد. بعد تسع سنوات من العروض الترويجية المختلفة التي ارتقى فيها إلى منصب رئيس البرامج وقت الذروة. - نظر إلى التلفزيون فبدأ له صغيراً مُقيداً-. جاعاً لمرحلة أكبر وأعلى. في عام 1976، عرض عليه باري ديبلر، وهو رئيس سابق في ABC والآن أصبح رئيس شركة (الصور الرفيعة، باراماونت بيكتشرز)، وظيفة رئاسة استوديو الأفلام في شركته، وقفز مباشرة إلى هذه الوظيفة. كانت (باراماونت) في حالة ركود منذ فترة طويلة، ولكن العمل مع ديبلر حولها إلى استوديو ساخن في هوليوود. نجحت سلسلة من الأفلام بعدها بشكل ملحوظ - حمى ساترداي نايت، حمى الشحوم، فلاش دانس، و شروط التودد. على الرغم أن ديبلر لعب بالتأكيد دوراً هاماً في هذا التحول، إلا أن آيزنر اعتبر نفسه الكارثة الرئيسية في نجاح الاستوديو. بعد كل شيء اخترع الصيغة المؤكدة لإنتاج أفلام مرحة.

تعتمد الصيغة على إبقاء التكاليف منخفضة هاجساً ينتابه. ولكي ينجز ذلك، كان على الفيلم أن يبدأ بمفهوم رائع، مفهوم أصلي مثير وسهل التلخيص. يوظف المدراء التنفيذيون أعلى الكتاب والمخرجين والممثلين في فيلم ما، لكن إذا كان المفهوم الأساسي ضعيفاً، فإن جميع



الأموال ضائعة لا محالة. الأفلام ذات المفهوم القوي هي المسعى. وربما يؤدي تسويق أنفسهم في الشركة لإنتاج أفلام غير مكلفة في حجمها، وحتى لو كانت مجرد مشاهدات متوسطة، فإنها تضمن سيولة ثابتة. لقد تعارض هذا التفكير مع العقول المتفاجئة في أواخر الثمانينات من القرن الماضي، ولكن من ذا الذي يستطيع أن يجادل في أرباح حقها آيزنر لصالح شركة بارامونت؟

خلد آيزنر هذه الصيغة في مذكرة وسرعان ما انتشرت في هوليوود وأصبحت هنالك وحيا معصوما. ولكن بعد سنوات عديدة من مشاركة الأضواء مع ديبلر في بارامونت ومحاوله إرضاء الرؤساء التنفيذيين للشركات والضغط على مدراء التسويق والأفراد الماليين، توفر حينها لدى آيزنر ما يكفي من العلو والمراد، اللهم إذا استطاع أن يدير الاستوديو بنفسه دون قيود.

الصيغة التي ابتكرها وطموحه المتواصل مكناه من تشكيل إمبراطورية الترفيه العظمى الراجعة في العالم بأسره. كان يرهق أقواما آخرين بأفكاره ونجاحه. يعمل على القمة وحده ويتحكم في العروض ويَجِيبُ الفضل كله. عندما فكر آيزنر في هذه الخطوة الحاسمة التالية في حياته المهنية، استقر أخيرا على الهدف المناسب لطموحاته - شركة والت ديزني. يبدو هذا خيارا مُربكا للوهلة الأولى. منذ وفاة والت ديزني في عام 1966، بدأت استديوهات والت ديزني السينمائية متجمدة، ويزداد حمودها مع مرور كل عام. كانت أشبه بناج ذكوري. توقف العديد من المدراء التنفيذيون عن العمل بعد الغداء وأمضوا فترات ما بعد الظهر في ألعاب الورق، وكانوا يستريحون في غرفة البخار. ينتج الاستوديو فيلم رسوم متحركة واحد كل أربع سنوات، وفي عام 1983 أنتج ثلاثة أفلام حية. ليس لديهم أي فيلم ناجح منذ *The Love Bug* (علة الحب) سنة 1968. بدأ ديزني في بريانك كأنها مدينة أشباح. الممثل توم هانكس، الذي عمل على القرعة في عام 1983، وصفها بأنها "محطة باصات السلوقية في الخمسينيات."

ونظرا لحالتها المهترئة، سيكون هذا هو المكان المثالي لأيزنر لينفث فيها سحره. الاستوديو والشركة قد يمضيان قدما نحو الأعلى. كان أعضاء مجلس إدارتها يائسين في ترويضها، رافضين الاستحواذ العدائي. يستطيع آيزنر أن يملئ شروط منصبه القيادي. قدم نفسه إلى روي ديزني (ابن أخ والت وأكبر مساهم في أسهم ديزني) كمنقذ للشركة، ووضع خطة مفصلة وملمهة لتحويل دراماتيكي باهر (أكبر من باراماونت)، وفاز به روي، ووافق روي مع مجلس إدارته. وفي سبتمبر عام 1984 تم تعيين آيزنر رئيسا ومديرا تنفيذيا لشركة والت ديزني. وعُين فرانك ويلز، الرئيس السابق لشركة وارنر بروس رئيس العمليات. سوف يركز ويلز على الجانب التجاري. وفي كل الأحوال كان آيزنر هو الرئيس، وكان هناك ويلز لمساعدته وخدمته. لا يضيع آيزنر أي وقت من الأوقات. تولى لإعادة هيكلة كبرى للشركة، مما ساهم في رحيل أزيد من ألف موظف. بدأ في شغل المناصب التنفيذية مع أشخاص من باراماونت، وعلى الأخص جيفري كاتزنبرغ (مواليد 1950)، الذي كان يشغل منصب المساعد الأيمن لأيزنر في باراماونت، وعينه الآن رئيسا لاستوديوهات والت ديزني. ربما يكون كاتزنبرغ طفوليا غير مهذب، ولكن لا يوجد أحد في هوليوود أكثر منه كفاءة في عمله الحاد. في غضون أشهر بدأت ديزني تخرج سلسلة رائعة من المساهد والزيارات تمسكا بصيغة آيزنر. حقق أرباحا في خمسة عشر من أول سبعة عشر فيلما مثل ( **Down and Out in Beverly Hills**، جيئة وذهابا في بيفرلي هيلز، و **Who Framed Roger Rabbit**، من ورط الأرنب روجر؟ )، وهي سلسلة ناجحة لم يسمع بها أي استوديو في هوليوود.

في أحد الأيام وأثناء استكشاف آيزنر قطعة بوربانك مع ويلز، دخلا لمكتبة ديزني واكتشفوا مئات الرسوم الكاريكاتورية من العصر الذهبي التي لم تُعرض من قبل. هنالك على الرفوف التي

لا نهاية لها حزنٌ طَفَفَ من الرسوم المتحركة الكلاسيكية لديزي. رقرقتْ عيون آيزنر على مشاهد هذا الكثر. يستطيع إعادة إصدار كل هذه الرسوم المتحركة والأفلام في مقاطع فيديو (كان آنذاك سوق الفيديو المتزلي في حضم الولاد والانفجار) وسوف تكون أباحه صافية. تستطيع الشركة بناءا على هذه الرسوم الكاريكاتورية إنشاء متاجر لتسويق شخصيات ديزني المختلفة. كان ديزني منجما ذهبيا بالفعل ينتظر من يحفره وينقب عنه، وسوف يحقق آيزنر أقصى استفادة من ذلك. بعدما فُتحت المتاجرُ بيعت مقاطع الفيديو بشراهة منظورة، وحافظت الأفلام على ضخ الأرباح في الشركة وارتفعت أسعار الأسهم. وقد استحوذ على مكان باراماونت كاستوديو أفلام محموم في المدينة. جاءت الرغبة في تعزيز حشود غفيرة، فقرر آيزنر إحياء عالم ديزني القديم الرائع، وهو برنامج تلفزيوني مدته ساعة من الخميسيات والستينيات استضافه والت ديزني بنفسه. هذه المرة سيكون آيزنر هو المضيف. لم يكن طبعيا أمام الكاميرا، لكنه شعر أن الجماهير سوف تغدو في التمجيد. ربما يكون مريحا للأطفال، مثل والت نفسه. بدأ ينعكس شعوره على ارتباطهما بطريقة ساحرة، كما لو كان أكبر من مجرد رئيس الشركة، بل الابن الطبيعي وخليفة والت ديزني نفسه. على الرغم من نجاحاته فإنه القلق القديم يَنقُرُ على ناصية الذكرى. لقد كان محتاجا لمشروع جديد وتحديات كبرى، وسرعان ما وجدها في كيسه. كانت لدى شركة والت ديزني خططا لإنشاء مدينة ترفيهية جديدة في أوروبا. وقد يكون آخر ما يُفتح، كما الحال في طوكيو ديزني لاند الناجح في عام 1983. استقر المسؤولون عن المتزهات الترفيهية على موقعين محتملين لديزي لاند الجديد - أحدهما بالقرب من برشلونة في إسبانيا، والآخر بالقرب من باريس. على الرغم من أن موقع برشلونة منطقي من الناحية الاقتصادية، لأن جو الطقس مناسب، فإن اختار آيزنر الموقع الإفرنجي.

يفوت ملامي المدينة المجردة. وكان بمثابة بيان ثقافي منه. وأخبر أنه وظف أفضل المهندسين المعماريين في العالم لبنائه في فرنسا. وعلى عكس القلاع الزجاجية المعتادة في الحدائق الترفيهية الأخرى، في يورو ديزني - كما هو معروف - سوف تُبنى القلاع من الحجر الوردي التي تتميز بتوافد زجاجية ملونة يدويا مع مشاهد من مختلف القصص الخيالية. سيكون مكانا تتشوق إليه النخب الإفرنجية. أحب آيزنر الهندسة المعمارية، وربما يكون مبدئي في هذا العصر الحديث.

ارتفعت مع مرور السنين تكلفة يورو ديزني. وترك آيزنر هوسه المعتاد بالنتيجة النهائية، فقد ظن أنه إذا قام ببنائه بشكل صحيح، فإن الحشود سوف تتدافع في المنتزه. ولكن عندما افتتحه كما خطط له في عام 1992، سرعان ما ظهر أن آيزنر لم يفهم الأذواق الفرنسية ومنهجهم في الإجازات. لا يستعد الفرنسيون للانتظار في طابور ركوب الخيل حتى، خصوصا في الطقوس والأجواء المتقلبة، كما هو الحال في الحدائق الترفيهية الأخرى، التي لا تقدم أي جعة أو نبيذ في مبناها، وبدا أنه قدس الفرنسيين بشكل غير مفهوم. عُرف الفندق كانت مكلفة للعوائل أثناء المبيت لأكثر من ليلة. وعلى الرغم من كل الاهتمام بالتفاصيل، فإن القلاع الحجرية الوردية لا تزال تبدو ويكائها نسخ للمجموعات الأصلية. لم يكن الحضور سوى نصف ما توقعه آيزنر. لقد تضخمت الديون التي تكبدتها ديزني في البناء، ولم تستطع الأموال الواردة من الزوار خدمة الفائدة حتى. كانت تشكل كارثة أولية من نوعها في مسيرة والت الجيدة. عندما توصل في النهاية إلى هذا الواقع، قرر أن يلوم فرانك ويلز. كانت مهامه ترمي للإشراف على الصحة المالية للمشروع، وقد فشل هذه المرة. في حين كان قبل آيزنر يفضل قول أفاضل الأشياء عن علاقته بالعمل، إلا أنه يشتكي أن يكون هو الآخر في منصبه ويفكر

أن يضع رصاصة لتستقر في رأسه. في منتصف هذه الكارثة المتنامية تحسب آيزنر تهديدا جديدا في الأفق - كان جيفري كاتزنبرغ - باعتباره المسترد الذهبي المخلص والمجتهد والمسؤول المشرف على سلسلة الفعاليات المبكرة للاستوديو، بما في ذلك أكبر نجاح على الإطلاق، ( الجميلة والوحش Beauty and the Beast ) ، وهو الفيلم الذي بدأ نهضة قسم الرسوم المتحركة في ديزني. كان هناك شيئا ما عن كاتزنبرغ جعله متوترا زيادة عن اللزوم. ربما كانت المذكرة التي كتبها كاتزنبرغ في عام 1990، والتي قام فيها بتشريح سلسلة من الزواحف التي أنتجتها شركة ديزني مؤخرا على الهواء مباشرة. كذا قال: "منذ عام 1984، ابتعدنا ببطء عن رؤيتنا الأصلية حول كيفية إدارة الأعمال التجارية". انتقد كاتزنبرغ قرار الاستوديو على عواهنه بالانحياز إلى أفلام ذات ميزانية كبرى مثل (ديك تريسي) ، في محاولة لإنتاج "أفلام الأحداث". لقد سقط ديزني بسبب "عقلية الأفلام" وفقد روحه في هذه العملية.

المذكرة جعلت آيزنر خارج نطاق الراحة. كان (ديك تريسي) مشروع الحيوانات الأليفة المبتدع من طرف آيزنر. هل انتقد كاتزنبرغ رئيسه بشكل (إياك أعني، واسمعي يا جارة) ؟ عندما فكر في الأمر، ظهر أن هذا كان تقليدا واضحا لمذكرته السيئة السمعة في بارامونت، والتي دعا فيها إلى إنتاج أفلام ذات تكلفة قليلة مع بلاغة مفهومها. وكان الأمر يتدحرج ليستقر في رؤية كاتزنبرغ في منصب آيزنر لاحقا. ربما كان يتنفس ليسلب وظيفة آيزنر فيقوضها بمهارته المعهودة، فبدأ يقتات على شيء ما بعيدا عنه. لماذا كان كاتزنبرغ يبتعد عنه وعن الاجتماعات؟ سرعان ما أصبح قسم الرسوم المتحركة هو المصدر الرئيسي للأرباح في الاستوديو، مع نجاحات جديدة مثل علاء الدين، وقصة الأسد الملك، الذي كان طفل

كاتزنبرغ - ابتكر فكرة القصة وطورها من البداية إلى النهاية. بدأت مقالات المجلات تعرض عبقرية كاتزنبرغ وراء ظهور ديزني بهذه النوعية. ماذا عن روي ديزني، نائب رئيس الرسوم المتحركة؟ ماذا عن آيزنر نفسه، من المسؤول عن كل شيء؟ عند آيزنر، كان كاتزنبرغ يلعب دوره في الإعلام ويبنى نفسه مهلاً مهلاً. أبلغ مدير تنفيذي آيزنر أن كاتزنبرج كان يتجول في الجوار قائلاً: "أنا والت ديزني ساعتنا". ومن ثم سرعان ما تحول الشك إلى كراهية. لم يستطع آيزنر أن يتمهل. وفي مارس من عام 1994، قُتل فرانك ويلز في حادث طائرة مروحية أثناء رحلة الترويج. ولطمأنة المساهمين في وول ستريت، أعلن آيزنر أنه سيتولى منصب ويلز. ولكن كان كاتزنبرج يزعهج بمكالمات هاتفية وعدة مذكرات، مذكراً إياه أنه وعده بوظيفة الرئيس إذا ما غادر ويلز الشركة. بعد فترة وجيزة من المأساة، وتوقفت المكالمات الهاتفية من كاتزنبرغ.

أخيراً، في أغسطس 1994، قام آيزنر بتسفير جيفري كاتزنبرغ من منصب الرئيس مما سبب صدمة للجميع في هوليوود. وقد أُطلق عليه هنالك أنجح مدير تنفيذي في المدينة، بعدما أصبح فيلم ( الأسد الملك) أحد أكثر الأفلام نجاحاً وربحاً في تاريخ هوليوود. كان كاتزنبرغ وراء استحواذ ديزني على ميراماكس، التي تعتبر انقلاباً كبيراً في النجاح الذي تلاها. بدأ الأمر كالزبانية من جانبه، لكن آيزنر لم يهتم إطلاقاً.

أخيراً، بعد أن تحرر من ظل كاتزنبرغ، استطاع الاسترخاء واصطحب ديزني إلى المستويات التالية بمفرده وبدون إلهاءات.

لإثبات أنه لم يضع لمستته المثالية بعد، سرعان ما أذهل عالم الترفيه عبر هندسة شراء ديزني لشركة ABC. جراً هذا الانقلاب مرة أخرى جعلته محط الاهتمام. كان مُزوَّراً لإمبراطورية

الترفيه متجاوزا ما حاول أي شخص إدراكه. هذه الخطوة خلقت له مشكلة مع ذلك. تضاعف حجم الشركة وكان الأمر معقدًا وكبيرًا في نطاق رجلٍ واحد. قبل عام واحد خضع لعملية جراحية في القلب المفتوح، ولم يستطع تحمل أي ضغط إضافي. كان بحاجة لنسخة بشرية أخرى من فرانك ويلز، وسرعان ما تحولت أفكاره إلى صديقه القديم مايكل أوفيتز، أحد مؤسسي ورئيس "وكالة الفنانين المبدعين". كان أوفيتز أعظم صانع للصفقات في تاريخ هوليوود، وربما أقوى رجل في المدينة. يمكنهما السيطرة على المجال معًا. حذره العديد من رجال الأعمال من هذا التعيين — لم يكن أوفيتز مثل فرانك ويلز، لم يكن رجلاً مالياً عاشقاً للتفاصيل، كما اعترف أوفيتز بنفسه، لكن آيزنر تجاهل هذه النصيحة، لأنه يراهم تقليديون في تفكيرهم. قرر سحب أوفيتز بعيداً عن "وكالة الفنانين المبدعين" مع حزمة مالية مربحة مانحة إياه لقب الرئيس. أكد له في عدة مناقشات أنه بالرغم من أن أوفيتز يحتل المرتبة الثانية في القيادة، إلا أنه سيدبر الشركة في نهاية المطاف بصفته قائداً. وافق أوفيتز على جميع الشروط في مكالمة هاتفية، ولكن في اللحظة التي انتهى فيها آيزنر، أدرك أنه ارتكب أخطأً في حياته. فماذا عن الروية والتفكير؟ ربما كانا أقرب الأصدقاء، لكن كيف بوسع رجلين متقدمين أن يعملوا معاً؟ كان لعاب أوفيتز يسيل للسلطة. أتكون هذه مشكلة كاتزنبرغ مرتين؟. حصل على موافقة مجلس الإدارة، وكانت عملية صنع القرار إضافة إلى سمعته كمدير تنفيذي على جُحرٍ ضبَّ خرب، تحتم عليه أن ينجح. وسرعان ما ابتدع استراتيجية لاحقة — سوف يضيق مسؤوليات أوفيتز، ويظل يمسكه ويثبت أفضليته الرئاسية. يستطيع أوفيتز كسب ثقة آيزنر ويحصل على المزيد من القوة. من اليوم الأول أراد آيزنر أن يشير على أوفيتز. بدل نقله إلى مكتب فرانك ويلز القديم في الطابق السادس في مقر شركة ديزني بجانب آيزنر، رطنته آيزنر في

مكتب متواضع في الطابق الخامس. أحب أوفيتز أن يهدق المال والهدايا والحفلات الفخمة ليسحر الناس. كان فريق آيزنر يراقب كل ريالٍ مصروف من قبيل أوفيتز على مثل هذه الأمور، وبشاهدون كل تحركاته. هل اتصل أوفيتز بالمدراء الآخرين دون علم آيزنر؟ وقال أنه لن يرغ كاتزنبرغ آخر في صدره.

سرعان ما تطورت الديناميكية التالية: سوف يتعامل أوفيتز مع بعض الصفقات المحتملة، ولن يشبه آيزنر عن استكشافها. ولكن بمجرد وصول وقت الموافقة على الصفقة، يقول آيزنر كلا. انتشر ببطء خلال هذا الحدث أن أوفيتز فقد اتصاليه ولم يعد بإمكانه إغلاق الصفقة. بدأ أوفيتز يشعر بالرعب. أراد أن يثبت بشدة أنه يستحق هذا الاختيار. عرض الانتقال إلى نيويورك للمساعدة في إدارة شركة ABC، لأن اندماج الشركتين لا يعمل بشكل سلس، لكن آيزنر يقول كلا، وعلى مساعديه أن يحافظوا على مسافة من أوفيتز. لم يكن رجلا موثوقا - لقد كان ابن بائع خمور في وادي سان فرناندو مثل والده. كان أوفيتز مجرد بائع متجانس. كان تواقا لاهتمام وسائل الإعلام. أصبح أوفيتز معزولا داخل الشركة تماما.

مع مرور الأشهر مع هذه القصة، استطاع أوفيتز رؤية ما يحدث، وقد اشتكى بمرارة من آيزنر. استغنى عن وكالته من أجل ديزني. لقد راهن على سمعته لما يفعله في منصب الرئيس. وكان آيزنر يدمر سمعته. لا أحد يحترمه بعد الآن في العمل. كان علاج آيزنر لأوفيتز طاغيا بكل وضوح. في رأي آيزنر، فإن أوفيتز فشل في الاختبار الذي وضعه ولم يثبت صبره. لم يكن مثل فرانك ويلز.

في ديسمبر من عام 1996، بعد أربعة عشر شهرا من العمل تمت إقالة أوفيتز، وأخذ معه رزمة قطع هائلة من الشركة. لقد كان سقوطا مدويا ونعمة سريعة ذات الوقت.



أخيراً، بعد تحريره من هذا الخطأ الكبير، بدأ آيزنر في تدعيم السلطة داخل شركة ABC الغير مرضية. كان عليه أن يتدخل ويمسك بعض السيطرة. بدأ حضور اجتماعات البرمجة. تحدث عن أيامه الذهبية في ABC وعن العروض الرائعة التي أنشأها هنالك، مثل (أيام سعيدة، لافيرن و شيرلي..). تحتاج ABC إلى العودة إلى فلسفتها السابقة وتنشئ عروض عالية المفهوم للعوائل. عندما بدأت الإنترنت في الإقلاع، كان على آيزنر الانخراط فيها بشكل كبير. أشاذ بشراء ياهوا، ودُفع من قبل المسؤولين التنفيذيين. بدل ذلك، ستبدأ ديزني بوابتها الخاصة في الإنترنت، والتي تسمى Go. لقد تعلم الدرس على مر السنين - كان من الأفضل تصميم وإدارة عرضٍ خاص. سوف تهيمن ديزني على شبكة الإنترنت. لقد أثبت أنه عقري، تحول كرتين في ذلك من ذي قبل، وبما أن ديزني في حالة ركود، فإنه فاعلٌ ذلك مرةً ثالثة.

ومع ذلك، سرعان ما أصابت الشركة موجة من الكوارث المتلاحقة. فبعدها طُرد كاتزبرغ رفع دعوة قضائية ضد ديزني لينال رزقه - بناء على جهوده وأدائه - وكان يستحقه بموجب عقده. حاول أوفيتز عندما كان رئيساً تسوية الدعوة القضائية قبل رفعها إلى المحكمة، وحصل كاتزبرغ على الموافقة على 90 مليون دولار، ولكن في اللحظة الأخيرة كان آيزنر قد حدد هذا الأمر، ومن المؤكد أنه لم يكن مديناً لكاتزبرغ بأي شيء. في عام 2001، حكم القاضي لصالح كاتزبرغ، وكان عليهم تسوية ما قيمته 280 مليون دولار. لقد ضخت ديزني موارد هائلة من إنشاء Go، وكانت دندنة رائعة يجب إغلاقها. تكاليف يورو ديزني لا تزال تستنزف الشركة. كان لدى ديزني شراكة مع بيكسار، وقد أنتجوا بعض الأغاني معاً مثل Toy Story. ولكن الرئيس التنفيذي لشركة Pixar ستيف جوبز بين أنه لن يعمل مع ديزني مرة أخرى، لأنه مستاء بشدة من إدارة آيزنر الدقيقة. وكان الأداء في ABC ضعيفاً. معظم

الأفلام التي أنتجتها شركة ديزني لم تكن متخبطة فحسب، بل كانت تختلف عن بعضها البعض، وبلغت ذروتها في فيلم "هاربور بيرل" الذي افتتح في مايو 2001. بدا أن روي ديزني يفقد الثقة في آيزنر. كان سعر السهم في تدهور. وقال لأيزنر أنه سيكون حسنا أن يقدم استقالته. ما العيبُ وما الغطوسة؟ كان آيزنر هو الرجل الذي أعاد للشركة بريقها وأنقذها من الهلاك لوحده. لقد أنقذ روي من الكارثة وجلب له المغام، روي ابن شقيق والت يتمثل للحماقة الآن. وسوف يخونه روي في أحلك الأوقات؟ لم يكن آيزنر غاضبا أبدا. اضطر روي للاستقالة من المجلس. يبدو أن هذا يشجعه بطريقة ما. قام بتنظيم حملة حاملي الأسهم عُرفت باسم (أنقذ ديزني Save Disney)، وفي مارس 2004، قام المساهمون بالتصويت ضد قيادة آيزنر اللامعة.

قرر مجلس الإدارة تجريد آيزنر من منصبه كرئيس لمجلس الإدارة. الإمبراطورية التي أقامها في عز انهارها. في سبتمبر من عام 2005 ودون وجود حليف يكافح ضد مشاعر الوحدة والخيانة، استقال آيزنر من ديزني بشكل رسمي. كيف تَمرمد هذه السرعة؟ أخبره أصدقائه أنهم سيشتاقون إليه، لأنه يعني هوليوود بأكملها. ولن يتكرر نظيره.

• • •

## • التفسير

يمكن القول أن مايكل آيزنر استسلم في مرحلة معينة من حياته المهنية لشكل من أشكال الوهم عندما وصل إلى السلطة، تفكيره منفصل عن الواقع لدرجة أنه اتخذ قرارات تجارية ذات عواقب وخيمة. دعونا نتابع تقدم هذا الشكل الخاص من الوهم عندما ظهر وتولى عقله. في

بداية حياته المهنية في ABC ، كان لدى الشاب آيزنر فهم قوي للواقع. كان يعمل بشراسة. لقد فهم واستغل إلى أقصى الحدود نقاط قوته - طبيعته الطموحة التنافسية، أخلاقيات المهنة في العمل، إحساسه الشديد بالأذواق الترفيهية للشخص الأمريكي العادي. كان لدى آيزنر عقل سريع وقدرة تشجيعية للآخرين على التفكير الإبداعي. يميل على هذه القوة وذكر أنه تسلى السلم بسرعة. كانت لديه درجة عالية من الثقة في مواهبه، وسلسلة الترقيات التي تلقاها في ABC أكدت هذا الرأي الذاتي. يستطيع أن يكون مغرورا بعض الشيء، لأنه تعلم الكثير في العمل وتحسنت مهاراته كمبرمج بشكل كبير. لقد كان في درب سريع نحو القمة، والذي وصل إليه في سن الرابعة والثلاثين من خلال تعيينه رئيساً لبرمجة وقوت العرض في ABC. وبصفته شخصا ذو طموح كبير، سرعان ما ظهر له أن عالم التلفزيون كان مقيدا. كانت هناك حدود لأنواع الترفيه المبرمجة. قدم لعالم الأفلام شيئا مرنا برآقا. كان من الطبيعي إذن أن يقبل هذا المنصب في بارامونت. ولكن في بارامونت حدث شيء بدأ عملية نوعية خفية من عدم التوازن في عقله. نظرا لكبر المسرح ورياسة الاستوديو، بدأ يستقبل انتباه وسائل الإعلام والجمهور. وقد ظهر على غلاف المجلات كأفضل مخرج سينمائي في هوليوود. كان هذا مختلفا نوعيا عن الاهتمام والرضا اللذين جاءا من العروض الترويجية في ABC. لديه الملايين من المعجبين. فكيف تكون آرائه خاطئة؟ كانوا يرونه عبقريا ونوعا حديثا من الأبطال المغيرين للمشهد العام لنظام الاستوديو.

هذا ما يُخَمِّرُ العقل. رُفِعَت تقديراته لمهاراته. لكنه اصطحب خطرا كبيرا. لم يكن النجاح الذي حققه آيزنر في شركة بارامونت من صنعه بالكامل. عندما وصل إلى الاستوديو ، كانت هناك العديد من الأفلام في مرحلة ما قبل الإنتاج، بما في ذلك (حتى ليلة السبت Saturday

(Night Fever) ، مما أدى لإحداث تحول. وكان باري ديلر يمثل الإحباط الظاهر لآيزنر. كان يجادله في أفكاره إلى ما لا نهاية، مما اضطر آيزنر إلى شحذها. لكن إثارة الاهتمام التي يتلقاها، فعليه أن يتصور أنه يستحق الجوائز والعطايا إزاء جهوده، ومن الطبيعي أن يخصم من نجاحه عناصر الحظ العظيم ومساهمات الآخرين. كان ذهنه يفصل نفسه عن الواقع بمهارة. وبدلاً التركيز الصارم على الجمهور وسبيل الترفيه عن الناس، بدأ يركز بشكل متزايد على ذاته، مؤمناً بأسطورة عظمتها التي أعلنها الآخرون. لقد تخيل أن لديه لمسة الماسية مميزة. كرر هذا النمط ونمي بكثافة في ديزني. لقد استمتع بتوهج نجاحه المذهل هنالك، وسرعان ما نسي الحظ العظيم الذي لا يصدق أنه ورثه عندما دخل لمكتبة ديزني، وفي توقيت انفجار الفيديو المتري والرفاهية العائلية. لقد قلل من الدور الحاسم الذي لعبه ويلز في معادلتها. يواجه معضلة مع تنامي إحساسه بالعظمة. أصبح مدمناً على الاهتمام الذي جاء على حين غرة. لم يستطع الاكتفاء بالنجاح البسيط والأرباح المتزايدة. كان عليه أن يضيف أسطورة تبقيه على قيد الحياة. سيكون يورو ديزني هو الحل. كان يظهر للعالمين أنه ليس مجرد مدير تنفيذي للشركات، ولكنه رجل نهضة بارع.

رفض نصائح المستشارين ذوي الخبرة الذين أوصوا بموقع برشلونة أثناء قرار بناء الحديقة، ودافع عن متزده متواضع للحد من التكاليف. رفض الاستماع إليهم، ولم يهتم بالثقافة الفرنسية، بل وجه كل شيء بمدافعه. لقد عمل بناء على الاعتقاد أن مهاراته كرئيس استوديو للأفلام يمكن نقلها نحو مدن الملاهي والهندسة المعمارية. لقد كان يباليغ في تقدير سلطاته الإبداعية، ولقد كشفت قرارات أعماله عن انفصاليته الكبير عن الواقع ليكون مؤهلاً للخداع. بمجرد أن يحدث هذا الخلل العقلي، فإنه لا يمكن إلا أن يزداد سواداً وفخاخاً، لأن

العودة إلى الأرض تعني الاعتراف بأن الرأي الشخصي المرتفع في السابق كان خاطئا، ولن يعترف الحيوان البشري بذلك إطلاقا. بدل ذلك فإن الاتجاه السليم يرمي إلى إلقاء اللوم على الآخرين في كل نكسة فاشلة. إزاء قبضة الوهم التي ارتكبتها، جنحَ لخطأ أخطر من أي وقت مضى، وهو تسريح جيفري كاتزنبرغ. اعتمد نظام ديزني على التدفق المستمر للعروض المتحركة الجديدة، والتي غدَّت المتاجر والمتعهات بشخصيات جديدة والبضائع وركوب الخيل وسبل للدعاية. واضحٌ أن كاتزنبرغ طور براعة لخلق مثل هذه الزيارات، والتي تجسدها النجاح غير المسبوق لفيلم: **The Lion King**. إطلاق النار عليه يعرض مسار التجميع للقنابل والجحيم المسموم. فمن ذا الذي يتولاها بعده؟ لا روي ديزني ولا آيزنر نفسه. علاوة على ذلك، كان عليه أن يعلم أن كاتزنبرغ سينتقل بمهاراته إلى مكان آخر، وهو ما فعله عندما قام بتأسيس استوديو جديد سماه، **DreamWorks**. هناك قام بإخراج المزيد من الرسوم المتحركة. أدى الاستوديو الجديد إلى رفع سعر الرسوم المتحركة الماهرة، مما زاد من تكلفة إنتاج فيلم رسوم متحرك، وتهديد نظام ربح ديزني بأكمله. ولكن بدل السيطرة القوية على هذا الواقع، كان آيزنر يركز على المنافسة من أجل الاهتمام به. هدد صعود كاتزنبرغ غروره الذاتي المرتفع، وكان عليه التضحية بالربح والعملية لتهدئة أناة ((الأنا)) وغروره. ومن ثم بدأت الدوامة في التكرُّب والهبوط. كشفت عملية الاستحواذ على **ABC** اعتقادا بأن الأكبر هو الأفضل، ويستمر في انفصاله المتزايد عن الواقع. كان التلفزيون نموذجا يحتصر في عصر الإعلام الجديد. لم يكن قرار تجاريا واقعيا، لكنه لعب دور الدعاية. خلقَ عملاق الترفيه فقاعة دون هوية واضحة، وكشف توظيف وإطلاق النار على أوفيتز وهما متزايدا. أصبح الناس مجرد أدوات يستخدمها آيزنر. كان يعتبر أوفيتز الرجل القوي المرعب في هوليوود. ربما

كان الدافع وراءه هو رغبته في إذلال أوفيتز. إذا كانت لدى أوفيتز قدرة استثنائية عن الفئات، فيجب أن يكون أقوى رجل في هوليوود.

سرعان ما تبدأ جميع المشكلات التي تنشأ عن عملية التفكير الوهمي في تتابعها - التكاليف المستمرة المتزايدة لـ يورو ديزني، وتعويضات كاتزنبرغ، وعدم وجود نجاحات في قسمي الأفلام، واستنزاف مستمر لموارد ABC، وحزمة قطع أوفيتز المأخوذة. لم يعد بإمكان أعضاء مجلس الإدارة تجاهل انخفاض سعر السهم. أدى تسريح كاتزنبرغ وأوفيتز إلى جعل آيزنر مكروها في نواحي هوليوود، ومع سقوط ثرواته خرج جميع أعدائه المتشاكسون من أعمالهم الخشبية لتسريع عملية إسقاطه وتدميره وتفتيته. كان سقوطه من السلطة سريعا وعجيبا ومدويا.

مفهوم: قصة مايكل آيزنر أقرب إليك بكثير مما تعتقد. يمكن أن يكون مصيره مشابها لمصيرك، وإن كان في المرجوح على نطاق أصغر. السبب بسيط: نحن البشر نملك نقطة ضعف كامنة فينا، وسوف تدفعنا إلى العملية الوهمية دون أن ندرك ديناميكياتنا. ينبع الضعف من ميلنا الطبيعي إلى المبالغة في تقدير مهارتنا. عادة ما يكون لدينا رأي ذاتي مرتفع فيما يتعلق بالواقع. لدينا حاجة ماسة للشعور بأنفسنا والتفوق على الآخرين في شيء ما - الذكاء أو الجمال أو السحر أو الشعبية أو القداسة. ربما يكون هذا إيجابيا. درجة من الثقة تدفعنا إلى مواجهة التحديات وتجاوز الحدود المفروضة، للتعلم من هذه العملية. أثناء تحقيقنا لنجاح ما - زيادة الاهتمام من فرد أو مجموعة أو ترقية أو تمويل مشروع - فإن الثقة سوف تميل إلى الارتفاع بسرعة، وسيكون هناك تباين متزايد بين رأينا الذاتي والواقع.

أي نجاح في حياتنا مرهوناً لا محالة ببعض الحظ السعيد والزمن ومساهمات الآخرين، والمدرسين الذين ساعدونا طوال الطريق، ونزوات الجمهور إلى شيء جديد. نتجه لنسيان هذا ونتخيل أن أي نجاح ينبع من مجهوداتنا وتفوقنا. نبدأ في طرح قدرتنا على مواجهة التحديات الجديدة قبل استعدادنا. بعد كل شيء، يؤكد الناس عظمتنا باهتمامهم، ونريدها في المقدمة. نتخيل أننا ذوو لمسة الماسية ونستطيع نقل مهارتنا بطريقة سحرية إلى وسيط وميادين أحر، دون أن ندرك ذلك، أصبحنا منسجمين مع أننا وأوهامنا مع الجمهور أو لمن نعمل لصالحهم. نحن بعيدون عن مساعدتنا، ونراهم أدوات نستخدمها. وعندما تحدث الإخفاقات فإننا نلقي باللائمة على الآخرين. النجاح له مضاره المشوشة في العقول.

مهمتك كما يلي: أثناء نجاحك في شيء ما، قم بتحليل العناصر والمكونات. ابصر عنصر الحظ الذي لا محيص عنه، بالإضافة إلى الدور الذي لعبه الآخرون في نجاحك، بما في ذلك المرشدون لحظك العظيم. سيؤدي هذا التحليل إلى إخماد تضخيم قدراتك. ذكّر نفسك أن النجاح يأتي مع الرضا عن النفس، ليصبح الاهتمام أهم من العمل، وتكرار الاستراتيجيات القديمة. يجب عليك أن ترفع مستويات اليقظة أثناء نجاحك. اخلع القائمة واجعلها نظيفة مع كل مشروع جديد بدءاً من الصفر. حاول أن تهتم بالتصفيق القليل لأنه ينمو بصوت عالٍ. انظر إلى حدود ما يمكنك إنجازه واحتضنه عاملاً باستخدام ما لديك. لا اعتقد أن الحجم هو الأفضل، بل توحيد وتركيز قواك يكون الخيار الحكيم غالباً. كن حذراً ولا تستهن بإحساسك بالتفوق - ستحتاج إلى حلفائك. عوض عن تأثير النجاح المماثل للمخدرات، واجعل قدمك مغروستان بجزم على الأرض. القوة التي ستقوم ببنائها بهذه الطريقة البطيئة العضوية ستكون واقعية ودائمة.

تذكر: الآلهة لا ترحم الذين يطرون في علياء السموات فوق إزار العظمة، ولعمرك سيدفعون لك الثمن.

لم يكن الوجود وحده كافيا بالنسبة له، بل يرغب في الكثير. ربما كان من قوة رغباته أنه يعتبر نفسه رجلا يجوزُ له ما لا يجوزُ لغيره.

فيودور دوستوفسكي، الجريمة والعقاب.

### • مفاتيح الطبيعة البشرية

دعنا نقول أن لديك مشروعا تنجزه، أو فردا أو مجموعة من الأشخاص ترغب في إقناعهم بشيء ما. يمكننا وصف موقف واقعي تجاه الوصول إلى هذه الأهداف بالطريقة التالية: نادرا ما يكون بلوغ مرادك أمرا سهلا. يعتمد النجاح على الكثير من الجهد وبعض الحظ لتجعل مشروعك ماضيا، فما يُلقاها إلا ذو حظ عظيم، من المحتمل أن تتخلى عن استراتيجيتك السابقة - الظروف تتغير دوما وتحتاج أن تبقى منفتحا. الأشخاص الذين تحاول الوصول إليهم لا يستجيبون أبدا كما كنت متصورا وآملا من ذي قبل. دعنا نقول أن الناس سوف يفاجئونك بشكل عام ويحبطونك عندما ترى ردود أفعالهم. لديهم احتياجاتهم الخاصة إضافة إلى خبراتهم والكانيزما النفسية التي تختلف عن خاصتك، لإقناع أهدافك، يجب عليك التركيز على روحها وجوهرها. إذا فشلت في تحقيق مرادك، فيتعين عليك أن تدرس ما الذي ارتكبه بعناية، وتسعى جاهدا لتعلم من تجربتك بعناية. باستطاعتك أن تفكر في المشروع أو المهمة أمامك مثل كتلة رُخامية ينبغي أن تنحت فيها ذلك الشيء الدقيق الجميل. الكتلة أكبر منك



بكثير، وأما موادك فغير مقاومة، ولكن مهمتك ليست مستحيلة. مع ما يكفي من الجهد والتركيز والمرونة، باستطاعتك تحت ما تحتاجه أنظارك. ومع ذلك، يجب أن تبدأ بإحساس مناسب بالتناسق - من الصعب الوصول إلى الأهداف والناس تقاومك، ولديك حدودا لما تقوم به. مع مثل هذا الموقف الواقعي سوف تناشد الصبر المطلوب وتبدأ في العمل. تخيل أن عقلك قد استسلم لمرض نفسي يؤثر على إدراكك للحجم والنسبة. رؤية المهمة التي تواجهها كبيرة الحجم ومقاومة للمادة تحت تأثير هذا المرض ترى كتلة الرخام مرنة صغيرة. إذا فقدت إحساسك بالتناسق فأنت تعتقد أن الأمر لن يستغرق وقتا طويلا لتشكيل الكتلة في صورتك العقلية لمنتجك النهائي. تخيل أن الأشخاص الذين تحاول الوصول إليهم ليسوا مقاومين بشكل طبيعي، ولكن باستطاعتك التنبؤ بمقاومتهم. أنت تعرف كيف يستجيبون لفكرتك العظيمة - سوف يجوبها. إهم بحاجة إليك وإلى عملك أكثر مما تحتاج إليه أنت. يجب أن يسعوا إليك. لا عليك من التركيز على ما يجب عليك فعله لتحقيق النجاح، ولكن ركز على ما تشعر أنك تستحقه. باستطاعتك توقع الكثير من الاهتمام في طريقك نحو هذا المشروع، ولكن إذا فشلت يجب أن يتحمل الأشخاص الآخرون المسؤولية، لأن بعض العطايا تنتظرك ومشارك هو السبب الصحيح، وربما يقف الأشخاص الضارين أو الحسودين فحسب في طريقك.

يمكن أن نسمي هذا "عظمة الأمراض النفسية". عندما تشعر بتأثيراتها، تنعكس نسبك الواقعية الطبيعية - تصبح نفسك أكبر من أي شيء آخر حولها. هذه هي العدسة التي تشاهد خلالها المهمة والأشخاص الذين ترمي الوصول إليهم. هذه ليست مجرد نرجسية عميقة (انظر الفصل 2)، لأن كل شيء يجب أن يدور حولك. هذا ما يجعلك متضخما (جذر كلمة العظمة تعني "كبير" أو "عظيم")، ومتفوقا وجديرا بالاهتمام وجديرا بالعشق والتأليه أيضا. إنه شعور بأنك

ليست مجرد إنسان، بل أحد الآلهة. قد تسرّحُ فتظنّ أن القادة الأقوياء والأنايين في نظر الجمهور هم المصابون بمثل هذا المرض، لكنك ستكون مُجانبا للصواب في هذا الافتراض.

من المؤكد أننا نجد العديد من الأشخاص المؤثرين مثل مايكل آيزنر ذو المطامع العظمية العالية الجودة، نجده يُؤكّد الاهتمام والأوسمة التي يتلقاها زيادة إلهية كبرى في ذاته. ولكن هناك نسخة يومية ذات جودة منخفضة من هذا المرض شائعة بيننا كلنا لأنها سمة متأصلة في الطبيعة البشرية. إنها تتبع من حاجتنا العميقة إلى الشعور بالأهمية واحترام الناس والتفوق على الآخرين في شيء ما. نادرا ما تكون على دراية بجديتك لأنها تغير من إدراكك للواقع بطبيعته، ويشق عليك إجراء تقييم دقيق لنفسك. وبالتالي لستَ مدركا للمشاكل التي تسببها في اللحظة الذاتية. سوف يتسبب لك إعجابك المنخفض في المبالغة في تقدير مهاراتك وقدراتك وتقليل العقبات التي قد تواجهها. وبذلك ستقوم بمهام تتجاوز قدراتك الفعلية. ستكون واثقا أن الناس سوف يستجيبون لفكرتك بطريقة ما، وعندما لا يفعلون ذلك، لعمركَ سوف تزعجُ وتلومهم. قد تُجنحُ نحو الاضطراب مَحوا ونسياناً، وتُحدث تغييرا مفاجئا في حياة الوظيفة، دون علمك أن العظمة ساكنة في جذور احتيالك - ومن أغرب المدهشات أن وضعك الحالي لا يؤكد عظمتك وعُلوك، ولكي تكون عظيما بحق، فذلك يأكل منك سنوات التدريب وتطوير المهارات وصنعها.

من الأفضل أن تكسر أغلال الدخان، والإغراء في إمكانيات المهنة، ما يتيح لك الاستمتاع بأوهام العظمة فتكون في ذهابٍ وإدبارٍ . لن تتقن بهذا السبيل أي شيء إطلاقا. قد تكون لديك عشرات أفكارٍ تتلظى نارها ولم تترها منزل التنفيذ، لأن ذلك يتسبب في مواجهة مقدار ومستوى مهاراتك الفعلية. دون أن تدرك أنك حامل لحد ما - تتوقع أن يفهمك الآخرون

ويعطونك ما تريد، ويعاملونك بالطيب. تعتقد أنك مؤهل لكسب الثناء. في كل هذه الحالات، ستمنعك عظمتك المنخفضة من التعلم من أخطائك وتطوير نفسك، لأنها مرة كأغصان الدفلى، ولأنك تفترض أنك عظيم وكبير بالفعل. ولعمرُ الله يصعبُ عليك الاعتراف بخلاف ذلك.

إن مهمتك كطالب للطبيعة البشرية في ثلاثة أنحاء ينبغي أن تبلغ منتهاها: أولاً، يجب أن تفهم ظاهرة العظمة ذاتها، ولماذا تعتبر جزءاً لا يتجزأ من الطبيعة البشرية؟ ولماذا تجد الكثير من العظماء في العالم اليوم ذات اليمين وذات الشمال أكثر من أي وقت مضى؟ وكان منطقتهم خرزات نظم تتحدّر حُلْو الكلام. ثانياً، تحتاج معرفة علامات العظمة وكيفية إدارة الأشخاص الذين يمسون زمامها. وثالثاً، يجب أن ترى علامات المرض والأخلاق السقيمة في نفسك وتعلم كيف تتحكم في ميولك العظمية، وكيف تحول هذه الطاقة إلى إنتاج؟ (انظر "التجويد العملي"، في هذه الصفحة لمعرفة المزيد عنها). اتباعاً لما ذكره المحلل النفسي الشهير هايز كوهوت (1913-1981) فإن جذورها ترجع للسنوات الأولى من حياتنا. في أشهرنا الأولى، معظمنا مرتبط بوالدته، ولا نشعر بانفصال هويّاتي، فالتقت بكل احتياجاتنا. لقد توصلنا إلى الاعتقاد أن الثدي الذي رضعنا منه الشراب والطعام كان جزءاً من أنفسنا. كنا كُليوا القدرة - كل ما نفعله أننا نشعر بالجوع أو أي ضرورة، وتكون الأم هناك للتلبية والإمداد، كما لو كانت لدينا قوى سحرية فسيطر عليها. ولكن بعد ذلك، تمر بمرحلة ثانية من الحياة أجبرنا فيها على مواجهة الواقع - تكون والدتنا مخلوقة منفصلة، وعلى الآخرين الاهتمام بها. لم نكن كُليوا القدرة ولكننا ضعفاء نوعاً ما، صغاراً معتمدين على غيرنا. كان هذا الإدراك قاسياً ومصدراً للكثير من تصرفاتنا - كانت لدينا حاجة ماسة لتأكيد أنفسنا، لإظهار

أنا لسنا عاجزين، ونتخيل قوانا التي لا نمتلكها. (غالبًا ما يتخيل الأطفال القدرة على الرؤية من خلال الجدران، أو الطيران أو قراءة عقول الناس، وهذا هو السبب لانحذابهم لقصص الأبطال الحارقين).

قد لا نكون صغارًا عندما تأكلنا السنوات، لكن إحساسنا بعدم الأهمية يزداد ظلًا. لقد أدركنا أننا فرادى، ليس في أسرة أو مدرسة أو مدينة كبيرة فحسب، بل في عالم كامل مليء بملايير العباد. حياتنا قصيرة. لدينا مهارات محدودة وقدرات محدودة. كثيرًا ما لا يمكننا السيطرة عليه، لا سيما وظائفنا واتجاهات العالم. فكرة أننا ميتون تنسينا ونبتلعها بسرعة، إنها فكرة ثقيلة لا تطاق. نرغب في الشعور بأهمية كبرى بطريقة ما، لنحتج على صغرنا الطبيعي، ونوسع شعورنا بالذات. ما عشناه في سن الثالثة أو الرابعة يطاردنا طوال حياتنا دون وعينا. نبتادل بين فينة وأخرى الإحساس بعلمانيتنا ونحاول إنكارها. هذا ما يجعلنا عرضة للبحث عن سبل التفوق. لا يمر بعض الأطفال بتلك المرحلة الثانية في مرحلة الطفولة المبكرة التي يتعين عليهم مواجهة صغرهم النسبي فيها، وهؤلاء الأطفال يتعرضون لأشكال العظمة العميقة في وقت لاحق من حياتهم على هذه الأرض. هم المدللون ذلك التذليل الزائد. يستمر آباءهم وأمهاتهم في تغيير موازينهم ويشعروهم أنهم من سلالة الملائكة أو أنهم مركز الكون، فيحفظونهم من آلام الواقع وويجأته. كل رغباتهم تصبح أمرا. إذا بذلت محاولات غرس قدر قليل من الانضباط فيهم يقابلك فرطُ الاحتجاج والغضب من والديهم. وعلاوة على ذلك فهؤلاء الأطفال يسقطون الإزدراء على أشكال السلطة برمتها. مقارنة أنفسهم مع ما يحصلون عليه، فإن شخصية الأب ضعيفة مُرتدة نحو الوراء. هذا التذليل المبكر يصادفهم مدى الحياة. إنهم بحاجة ليكونوا معشوقين على نسيم رقيق. يصبحون أسيادا في التلاعب والتراشق بالآخرين، وينهبون

الدلال والاهتمام مُبا. وما أنكدَ الحظَ الحائرَ عندما يشعرون أنهم أكبرَ خلائقِ الله. وإذا ما وهبوا موهبة فإن بشارات النبوة وخاتمة الرسائل السماوية تسري في عروقهم كسريان التيار الكهربائي في الأسلاك المعدنية. على عكس الآخرين فلا يتناوبون بين مشاعر الصغر والعظمة، فهم عالمون بجوهر الأمور فحسب. من المؤكد أن آيزنر جاء من هذه المعالم، لأن أمه تلي كل احتياجاته وتتم واجباته المدرسية من أجله، وحمته من والده العُجج القاسي.

كنا بني البشر في ماضيها مقدورين على توجيه احتياجاتنا العظيمة نحو الدين. في العصور القديمة لم يكن إحساسنا بالصغر شيئاً. ربّي فينا الاعتماد على آباءنا خلال السنوات المقضية، كما جاء من ضعفنا ما يتعلق بالقوى العدائية في الطبيعة. تمثل الآلهة والأرواح هذه القوى الطبيعية الأولية التي قزمت قوتنا. اعبدتهم ونلّ حمايتهم. كانت متصلة بشيء أكبر من أنفسنا عبر شعورنا الموسع. بعد كل شيء، اهتمت الآلهة بمصير قبيلتنا أو مدينتنا، واهتمت بأرواحنا الفردية كعلامة على أهميتنا الخاصة. نحن لم نمت ونُحْتَفَى بعد عدة قرون من العيش، وبنفس الطريقة حولنا هذه الطاقة إلى القادة الذين يمثلون قضية عظيمة ويروجون لليوتوبيا المستقبلية، مثل نابليون بونابرت والثورة الفرنسية، أو ماو تسي تونغ والشيوعية. في العالم الغربي اليوم، فقدت الأديان والأسباب الكبرى سلطتها الملزمة؛ نجد صعوبة في الإيمان بها وإرضاء طاقنا العظيمة بما من خلال التماهي بقوة كبرى. ومع ذلك فإن حاجة الشعور بكبرها وأهميتها تظل مُخفأة ريبَ الثون، إنها أقوى من ذي قبل. وغياب أي قنوات أخرى، يُميلُ الناس إلى توجيه هذه الطاقة نحو أنفسهم. سوف يجدون طريقة لتوسيع شعورهم بالذات لينالوا الراحة والتفوق. على الرغم من أن هذا نادراً ما يدرك، إلا أن ما يختارونه هو المثالية والعبادة هي الذات. ولهذا السبب نجد مزيداً من الأفراد المتفوقين بيننا. ساهمت عوامل أخرى في زيادة العظمة. أولاً، نجد

مزيدا من الأشخاص الذين لقوا الاهتمام في طفولتهم أكثر من أي وقت مضى في ماضيهم يشعرون كما لو كانوا مركز الكون ويشق التخلص منه ((الشعور)). لقد ظنوا أن الاعتقاد بأن أي شيء يقومون به أو ينتجونه يجب أن يُنظر إليه على أنه ثمين يستحق الاهتمام. ثانيا، نجد أعدادا متزايدة من الأشخاص لا يحترمون أي سلطة أو خبير، بغض النظر عن مستوى تدريبهم وخبراتهم التي يفتقرون إليها. "لماذا يجب أن يكون رأيهم صحيحا أكثر من رأيي؟" قد يخبرون أنفسهم. "لا أحد بهذا الحجم، الأشخاص الذين يتمتعون بالسلطة يتمتعون بقدر أكبر من الامتيازات".

ثالثا، قمنا التكنولوجيا الانطباع بأن كل شيء في الحياة يكون سريعا وبسيطا مثل المعلومات عبر الإنترنت. إنه يغرس الاعتقاد بأنه لم لا يجب علينا قضاء سنوات في تعلم أي مهارة. بدل ذلك، عبر بعض الحيل ومع بضع ساعات الأسبوع التدريبية، نستطيع أن نكون بارعين في أي شيء. وبالمثل، يعتقد الناس أن مهاراتهم يمكن أن تُنقل أيضا: "قدرتي على الكتابة تعني أنه يمكنني إخراج فيلم". لكن وسائل التواصل الاجتماعي هي التي تنشر فيروس العظمة أكثر من أي شيء. تكون لدينا عبر وسائل التواصل الاجتماعي سلطات لا حدود لها لتوسيع وجودنا، وخلق الوهم بأن لدينا اهتماما وحتى عشق آلاف وملايين الأشخاص. نستطيع امتلاك شهرة ملوك وأميرات الماضي، أو حتى شهرة الآلهة أنفسهم. مع اجتماع هذه العناصر، أصبح عسيرا أن يحافظ أيا منا على موقف واقعي وإحساس متناسب مع الذات. عند النظر إلى الأشخاص حولك، يجب أن تدرك أن عظمتك (وإعجابك) يأتي بأشكال مختلفة كالذرة المنثور. معظم الناس يحاولون تلبية الحاجة عبر اكتساب مكانة اجتماعية. يزعم الناس أنهم مهتمون بالعمل أو المساهمة في الأعمال الإنسانية، ولكن ما يحثهم فعلا هو الرغبة في الاهتمام وتأكيد رأيهم العالي

من قبل الآخرين الذين يعجبون بهم، وهكذا تتضخم القوة والعظمة. إذا كانوا موهوبين، فربما تحظى مثل هذه الأنواع بالاهتمام الذي يحتاجون إليه لعدة سنوات، ولكن كما في قصة آيزنر فإن حاجتهم إلى الأوسمة والعطايا ستجذبهم إلى الإفراط في الوصول. إذا شعر الناس بحية أمل في حياتهم المهنية ومع ذلك ما يزالون يعتقدون أنهم رائعون وغير مُعترف بهم، فقد يلجأون إلى تعويضات مختلفة - المخدرات والكحول والجنس مع أكبر عدد من الشركاء، أو التسوق أو تبني مواقف التفوق الساخرة وما إلى ذلك. غالباً ما يميل أهل العظمة غير الراضية طاقة الهوس عندهم - في إحدى المرات يخبرون الجميع بالسيناريوهات العظيمة التي يكتبونها أو النسوان اللواتي يغوينهن، وتأتي اللحظة التالية للوقوع في اكتئاب مُقترن للواقع.

لا تزال مائلاً نحو مثالية القادة وعبادتهم، ويجب أن ترى هذا مثالا من أمثلة العظمة. الاعتقاد أن فرداً آخر سيجعل كل شيء مميزاً، ربما يُحسِّنُ المتابعين بشيء من هذه العظمة. عقولهم ربما ترتفع جنباً إلى جنب مع خطاب الزعيم. ولربما شعروا بالتفوق على كفار العظمة على مستوى شخصي. يصنف الأشخاص غالباً غيرهم ممن يحبونهم، ويرفعونهم إلى مرتبة الربوبية والألوهية، ويشعرون أن بعض هذه القوى تنعكس عليهم. ستلاحظ في العالم اليوم انتشار الأشكال السلبية للعظمة. كثير من الناس يشعرون بالحاجة إلى إخفاء حفيدهم ليس من الآخرين فحسب، ولكن من أنفسهم أيضاً. وكثيراً ما يظهرون تواضعهم - فهم ليسوا مهتمين بالقوة أو الشعور بالأهمية، أو هكذا يقولون. إنهم سعداء بالكثرة الصغيرة في حياتهم. إنهم لا يريدون ممتلكات كثيرة، ولا يملكون سيارة ولا يحتقرون مكانة. وسوف تلاحظ أن لديهم حاجة ليعرضوا هذا التواضع بطريقة معلنة. إنه التواضع الفظيع والرياء الخفي - طريقتهم لكسب الاهتمام والاحساس بالتفوق الأخلاقي. الاختلاف في هذا هو الضحية العظيمة - لقد عانوا

الكثير وكانوا ضحية متكررة. على الرغم من أنهم يرغبون في تطيرها بسوء الحظ المؤسف، وسوف تلاحظ ميولهم إلى الانهيار في أقبح أنواع العلاقات الحميمة، أو يضعون أنفسهم في ظروف يفشلون فيها ويعانون منها. يضطرون إلى ابتداء الدراما التي تخوهم إلى ضحايا. كما اتضح لديك، فإن أي علاقة معهم يجب أن تدور حول احتياجاتهم، لقد عانوا الكثير في ماضيهم لتلبية حاجاتهم. فهم مركز الكون. إن شعورهم بالتعبير عن محتهم يمنحهم الإحساس بالأهمية والتميز في المعاناة.

يمكنك قياس مستويات العظمة لدى الناس بعدة طرق ميسورة. مثلا، لاحظ كيف يستجيبون لانتقادات الناس؟ من الطبيعي أن يشعر واحدنا بالدفاع والانزعاج قليلا عند انتقاده. لكن بعض الناس يغدون غاضبين هستيريين، لأننا شككنا في شعورهم العظمي. تستطيع أن تتأكد أن مثل هذا الشخص لديه مستويات عليا من العظمة. وبالمثل، قد تخفي مثل هذه الأنواع غضبها وراء تعبير شهيد مؤلم يؤسس لجعلك شاعرا بالذنب. التركيز ليس على النقد نفسه أو ما يحتاجون لتعلمه، ولكن على شعورهم بالنظم.

أبصر كيف يتصرف الناس إذا نجحوا في لحظاتهم الخاصة. هل يقدررون على الاسترخاء والضحك على أنفسهم ويتخلون عن قناعهم العامة؟ أو هل هم أضخم من صورتهم العامة القوية المحمولة في حياتهم المعتادة؟ في الحالة الأخيرة يؤمنون بأساطيرهم وهم في قبضة العظمة القوية. الناس المتعاطفون يتحدثون كثيرا. إنهم ينسبون الفضل لأعمالهم، ويخترعون النجاحات الماضية. يتحدثون عن براعتهم ذاكرين اتجاهات معينة أو متوقعين لأحداث ما، لا تستطيع التحقق من خطاباتهم. كل هذا الحديث ينبغي أن تناوله بالكثير من التشكيك. إذا قال الناس في جمهورهم أن هناك ما يجعلهم في ورطة لعدم استشعارهم الحساسي، فستطيع أن تنسب ذلك



إلى إعجابهم المتعالي. إنهم متناغمون مع آرائهم العظيمة لأنهم يفترضون أن الجميع سوف يفسرون الأمر بنفس روحهم الصحيحة ويتفقون معهم. تظهر الأنواع المتعاضمة الفائقة على مستويات منخفضة التعاطف. لا يستمعون جيدا. عندما لا ينصب الاهتمام حولهم تكون في أعينهم نظرة متزعزعة وترتعش أصابعهم بنفاذ الصبر، وتتحرك عندما تُسلط عليهم الأنوار. إنهم ميالون رؤية الأشخاص على أنهم سلسلة إمدادات لأنفسهم - أدوات يستخدمونها في محظاتهم، ومصادر اهتمامهم.

أخيرا، يُظهرون السلوك الجسدي المتعاضم. إيماءاتهم الكبيرة والمثيرة تأخذ الكثير من مساحتهم الشخصية أثناء اللقاءات. يميل صوتها للعلو على أصوات الآخرين، ويتحدثون بسرعة كبيرة، ولا يسمحون لأي شخص بمقاطعتهم. يجب أن تكون متسامحا مع أولئك الذين يظهرون كميات معتدلة من العظمة. تتناوب جميعا بين فتراتنا العظمية والتفأولية وتلك الفترات التي نقعد فيها مغروسين في الأرض. ابحث عن لحظات واقعية في الناس كدليل على الحياة الطبيعية. وأما مع الذين يرفعون آراءهم ولا يسمحون لك بالشكوك حولهم، فمن المناسب الفرار من علاقتهم و مشاكستهم. في العلاقات الحميمة يميلون لطلب العشق من جانب واحد. إذا كانوا موظفين أو شركاء أعمال أو رؤساء فإنهم يبالغون في عرض مهاراتهم وبيعها. إن مستويات ثقتهم تصرفك عن أوجه القصور في أفكارهم وعادات عملهم وشخصياتهم. إذا لم تتجنب مثل هذه العلاقات، فكن عالما أنهم يقينون دوما في شعورهم بأفضاليتهم وشكوكهم. انظر إلى الأفكار نفسها ولا تشغل بإيمانها المغري للذات. لا تكن واهما أنك قادر على إعادتهم إلى الأرض عندما تواجههم، لأنك سوف تكون من الضالين المغضوب عليهم.

إذا كانت هذه الأنواع تُنافسك، فاعتبر نفسك من أصحاب النسمات السعيدة. هذه الأنواع سهلة المضغ والسخرية والتعذيب كالعصافير المذبوحة. إن إلقاء الشكوك على عظمتهم يزعزع كياهم ويأخذ منهم الضيق واللاعقلانية كل مأخذ.

أخيرا، تحتاج لإدارة ميولك المتفاخم. العظمة لها بعض الاستخدامات الإيجابية والإنتاجية. يمكن توجيه الوفرة والإيمان العالي بالنفس إلى عملك الداعم لإهامك. (راجع "العظمة العملية" في هذه الورقة للاستزادة حول هذا الموضوع.) وسوف يكون حسنا أن تقبل حدودك وتعمل مع ما لديك بشكل عام، بدلا من تخيل القوى الإلهية التي لا يمكنك تحقيقها أبدا، فحافظ على ما لديك في مواقفك الواقعية. أنت تعرف الموضوعات والأنشطة التي تسحبك بشكل طبيعي. لا يمكنك أن تكون ماهر في كل شيء. تحتاج إلى اللعب وفق قوتك ولا تتصور أنك مميز في كل ما يظن بالك. يجب أن تكون ذا فهم دقيق لمستوياتك الطاقية، وإلى أي مدى يمكنك دفع نفسك بشكل معقول؟ وكيف يتغير هذا مع تقدم العمر؟ ويجب أن تفهم بقوة وصعك الاجتماعي - حلفائك، والذين ترتبط بهم بعمق، والجمهور الطبيعي لعملك. لا يمكنك إرضاء الجميع. يحتوي هذا الوعي الذاتي على عنصر مادي يجب أن تكون حساسا به. عندما تقوم بالأنشطة التي تتوافق مع ميولك الطبيعية، فأنت مرتاح في هذا الجهد وتتعلم بشكل أسرع. لديك مزيدا من الطاقة، وتستطيع تحمل الملل الذي يصاحب تعلمك لشيء مهم. عندما تعمل أكثر من اللازم، فأنت لا تشعر بالإرهاق فحسب، بل تتوتر وتقلق أيضا، وتكون عرضة للصداع. عندما تنجح في الحياة، ستشعر بطبيعة الحال بنبرة من الخوف، كما لو أن الحظ السعيد سيختفي. تشعر بهذا الخوف من الأخطار التي قد تنجم عن الارتفاع الشديد (تقريبا

مثل الدوار) والشعور بالتفوق. يخبرك قلقك أن تعود إلى الأرض. تريد الاستماع لجسدك لأنه يشير إليك عندما تعمل ضد نقاط قوتك.

تقبل حدودك عندما تعرف نفسك. أنت شخص واحد من بين ملايين الخلائق في هذا العالم، ولا تفوق طبيعيا على أي شخص. لست إلهًا ولا ملاكًا ولا رسولًا يُوحى إليه، بل إنسان يصيب ويخطئ مثلنا جميعًا. أنت تقبل حقيقة أنه لا يمكنك التحكم في الأشخاص حولك ولا توجد استراتيجية مضمونة على الإطلاق. الطبيعة البشرية لا يمكن التنبؤ بها ومعرف تحركاتها. مع هذه المعرفة بالنفس وقبول الحدود سيكون لديك الشعور بالتناسب. سوف تبحث عن العظمة في عملك. وعندما تشعر بالسعادة للتفكير في نفسك أكثر مما هو معقول، فإن هذه المعرفة بالنفس ستعمل كآلية للجاذبية، وتعيدك إلى الوراء وتوجهك نحو الإجراءات والقرارات التي تخدم طبيعتك الخاصة بشكل باهر. أن نكون واقعيين وعمليين هو ما يجعلنا بشريين أقوى. هذه هي الطريقة التي تغلبنا بها على ضعفنا البدني في بيئة معادية منذ آلاف السنين، وتعلمنا العمل مع الآخرين وتكوين مجتمعات وأدوات قوية للبقاء على قيد الحياة. على الرغم من أننا منحرفون عن هذه البراغمية، لأننا لا نعتمد على ذكائنا للبقاء لنكون مُخلدين في هذه الأرض، إلا أنها طبيعتنا الحقيقية باعتبارنا الحيوان الاجتماعي البارز على هذا الكوكب.

أن تكون واقعيًا يعني أن تكون إنسانيا لا أكثر.

## القائد المهيّب

إذا كان الناس أولو قوة وأولو بأس شديد في المهابة والعظمة، فإنهم يمتلكون أيضا بعض المواهب والكثير من الطاقة المؤكدة، فيستطيعون الارتقاء إلى مواقع قوة العظمة الأخرى. إن

جرائعهم وثقتهم تجذب الانتباه وتوفر لهم حضورا متكاثرا غارقين في صورهم. نفشل في الغالب في رؤية اللاعقلانية الكامنة في عملية صنع قرارهم ومن ثم متابعتهم مباشرة في بعض الكوارث المدمرة. يجب أن تدرك حقيقة بسيطة حول هذه الفئات - فهي تعتمد على الاهتمام الذي نوليها لها دون انتباهنا. ودون أن يعجبهم الجمهور ، لا يستطيعون التحقق من صحة رأيهم العالي، وفي مثل هذه الحالات يعتمدون على الثقة الشديدة ليخوفونا صارفين انتباهنا عن الواقع مستخدمين أدوات مسرحية. لا بد أن نرى خدعهم على خشبة المسرح لنترع فتيلها ونقلص حجمها البشري إلى طبيعته. عند القيام بذلك، سنقاوم جاذبيتها ونتجنب مخاطرها. إليك سداسية موزونة من الأوهام الشائعة التي يرغبون في تمريرها. أقدر في الغالب أن قادة العظمة والمهابة يشاركون انطباع اتجاههم إلى العظمة بطريقة ما. يروون قصص طفولتهم وشبابهم المشيرة إلى تفردهم، كما لو أن القدر ميزهم ليكونوا شعب الله المختار. يسלטون الضوء على الأحداث التي أظهرت من وقت مبكر على متانة إبداعهم، إما بتنعيم مثل هذه القصص أو إعادة تفسير الماضي. يربطون حكايات مبكرة في حياتهم المهنية التي تغلبوا فيها على الصعاب المستحيلة. كان القائد العظيم في المستقبل في حالة محمولة منذ سنه المبكرة، أو هكذا يبدو. عندما تسمع مثل هذه الأشياء يجب أن تصبح شكّاكا. إنهم يحاولون صياغة أسطورة ما وربما يصلون إليها. اجث عن الحقائق الدنيوية وراء قصص المصير، ونشرها إذا أمكن.

أنا الرفيق المعتاد، رجل/ امرأة. قد يكون القواد المتعاضمون في بعض الحالات مُرتقين من الطبقات الدنيا، لكنهم بصفة عامة قد ينتمون لخلفيات مميزة، وقد يكون لجاحهم فاعلا. لقد عاشوا بعيدا عن اهتمامات الأشخاص العاديين لبعض الوقت. ومن الضروري تقديم أنفسهم للجمهور على أنهم رُفقاء خير لرجل أو امرأة. يستطيعون جذب الانتباه والعشق بأعداد كبيرة

كافية لإرضاء أنفسهم عبر هذا العرض التقديمي. انديرا غاندي، رئيس وزراء الهند من عام 1966 إلى عام 1977 ومن عام 1980 إلى عام 1984، جاءت من الملوك السياسيين، وكان والدها جواهرلال نهرو أول رئيس وزراء للبلاد. لقد تعلمت في أوروبا وعاشت معظم حياتها بعيدا عن القطاعات الفقيرة في الهند. أصبحت فيما بعد ديكتاتورية كقائدة متعاطمة، وضعت نفسها في زمام قوة الناس، صوتمهم يمرّ عبرها. لقد غيرت لغتها عندما كانت تتحدث أمام حشود كبيرة واستخدمت استعارات منزلية عندما زارت القرى الصغيرة. كانت ترتدي ما تعتاد النسوان المحليات على ارتدائه وتطعمهن بأصابعها. كانت تحب تقديم نفسها أما "الأم إنديرا"، التي حكمت الهند بطريقة مألوفة. وهذا الأسلوب الذي ابتدعته كان ناجعا في فوزها بالانتخابات، على الرغم أنها كانت صناعة تمثيلية خالصة. يكمن دور القادة المتفوقين في الخداع والتركيز على أذواقهم الثقافية وليس على طبقتهم الفعلية التي ينتمون إليها. قد يطؤون من الدرجة الأولى ويرتدون البدلات الغالية، لكنهم يعكسون ذلك عندما يظهرون بأذواق الطهارة والفلاحين والمزارعين، ويستمتعون بنفس الأفلام التي يتمتع بها الآخرون، ويتجنبون نفحات النخب الثقافية. سوف يذلون قصارى جهدهم لسخرية النخب، على الرغم من اعتمادهم على مثل هؤلاء الخبراء ليرشدوهم. إنهم أقوام مترافقون تشاركيون ببساطة، ولكن مع مال وفير وقوة مستطيرة. يستطيع الجمهور أن يتعرف عليهم رغم تناقضاتهم الواضحة. لكن عظمة هذا يتجاوز الاهتمام الجرد. هؤلاء القادة يتوسعون عبر الجماهير. ليسوا مجرد رجل أو امرأة ولكنهم يجسدون أمة أو مجموعة مصالح كاملة. ولكي تتابعهم ينبغي أن تكون مخلصا لهم تكون مخلصا لمجموعتهم، وانتقادهم رغبة منك لصلبهم ونفيم وخيانة قضاياهم.

حتى في عالم الأعمال النشيط، نجد مثل هذا التعريف الديني: مثل آيزنر على سبيل المثال، أحب أن يقدم نفسه أنه يجسد روح ديزني بأكملها أياً كان ذلك. إذا لاحظت مثل هذه التناقضات والأشكال البدائية للارتباط الشعبي، التفت إلى الخلف وحلل حقيقة ما يجري. سوف تجد في جوهر الأمر شيئاً صوفياً رافضياً وغير عقلاني إلى حد كبير، لأن القواد الخبثاء يشعرون بامتلاك رخصة مايقومون به باسم جماهيرهم وشعوبهم.

أنا مُوجَّهٌ لأجلك. هذه الأنواع تصل للسلطة غالباً في أوقات المحنة والأزمات. ثقتهم بأنفسهم تريح الجمهور و المساهمين. هم المنقذون للناس من الموبقات التي يواجهونها. يجب أن تكون وعودهم كبيرة وغامضة لينالوا أهدافهم. كونها كبيرة ربما تلهم أحلام الحشود. لا يستطيع أحد محاسبة هذا الشخص إذا لم يصرح بها لكونها غامضة، لأنه لا توجد تفاصيل منشورة. فكلما كانت عظمة الوعود ورؤى المستقبل براقية، كلما زادت عظمة الإيمان الملهم. يجب أن تكون الرسالة سهلة الهضم، قابلة للتحويل إلى شعار تعد بشيء كبير يثير المشاعر. تتطلب هذه الأنواع كبش فداء مناسب كجزء من الاستراتيجية. تكون النخب أو الغرباء في الغالب لتشديد تحديد المجموعة وتحريك المشاعر بحرارة. تبدأ الحركة حول القائد في التبلور حول كراهية أكباش الفداء، الذين يبدأون في الوقوف على كل جزء من الألم والظلم الذي عانى منه كل شخص من الحشود. وعد القائد بإسقاط هؤلاء الأعداء المخترعين يزيد من قوة القائد أضعافاً مضاعفة. ما تجده هنا: أنهم يخلقون عبادة أكثر من قيادة حركة سياسية أو عمل تجاري. سوف ترى أن أسماءهم وصورهم وشعاراتهم تتكاثر بأعداد كبيرة وتفترض وجود إله مشهور. يستخدمون ألواناً ورموزاً، وربما موسيقى معينة لربط هوية المجموعة المنادية لغرائز الإنسان الأساسية. الناس الذين يؤمنون بالعبادة يتسمون بالفن والاستعداد لإعذار أي نوع من

العمل. في مثل هذه المرحلة لن يفتي المؤمنون الحقيقيون، ولكن يجب عليك المحافظة على المسافة الداخلية والقوى التحليلية.

لدي لمسة الماسية. يحاولُ ذور التعاضم المتعالي تمرير أسطورة لا يعرفها الشيطان ولا يضاجعها الفشل. إذا ما وُجدتِ الاخفاقات والسقطات في حياتهم المهنية، فإنهم يعيدون ذلك الخطأ لغيرهم. كان الجنرال في الجيش الأمريكي دوغلاس ماك آرثر كارثة عبقرية في تشتيت الملامة. لم يخسر معركة في حياته المهنية الطويلة، رغم فقدانه الكثير في الحقيقة. لنجاحاته أو خسائره في الحيوانات أعدارا وأقارب لا تعرف الخاتمة. ابتكر أسطورة قوته في ميدان المعركة السحري. لا جرم أن القواد المتعاضمون يلجئون إلى سحر التسويق. يرتبط هذا باعتقاد مقدرتهم لنقل مهاراتهم بسهولة - يستطيع أن يصبح مديرا تنفيذيا مصمما لمدينة الملاهي، وربما رجل أعمال قائد للأمة، ولأنهم موهوبون بطريقة مُحمّدية، يستطيعون وضع أيديهم فوق ما يجذبهم. هذه بمثابة خطوة قاتلة من قبيلهم، لأنهم يحاولون اقتحام عوالم تفوق خبراتهم، وسرعان ما يغمرهم التعقيد الحياتي والفوضى الناجمة عن افتقارهم للخبرة. للتعامل مع هذه الأنواع: انظر بعناية في سجلهم ولاحظ عدد إخفاقاتهم الصارخة. على الرغم أن الأشخاص الذين شربوا تأثير عظمتهم حد الثمالة لن يستمعوا على الراجع من أقوال أهل الدنيا، لأنهم أعلنوا حقيقة سجلهم بطريقة محايدة حسب المقدرة.

أنا معصوم من الجروح. الزعيم المتعاضم مجازف. هذا ما يجذب الانتباه في المقام الأولي، إلى جانب النجاح الذي يظهر جرينا في كثير من الأحيان فإنه يبدو أكبر من الحياة عَيْنَهَا. لكن هذه الجرأة لا تكون تحت السيطرة. يجب عليهم اتخاذ الإجراءات التي تحدث دفقة من أجل الحفاظ على الاهتمام المغذي لآرائهم العالية. لعمرك لن يستريحوا أو يتراجعوا، لأن ذلك يؤدي

لإنقطاع الدعاية ((البروباغندا)). وما يزيد الطين بلة والطنبور نعمة أنهم يشعرون بالخور لأنهم تخلصوا من مناورات مهلكة في الماضي، وإذا واجهوا نكساتهم التي غلبوها فإنهم يزدادون جرأة. علاوة على ذلك، فإن هذه الأنشطة الجريئة تجعلهم يشعرون أنهم على حافة الهاوية، وقد تصبح المخدرات بديلاً. إنهم بحاجة لحصص ومكافآت كبرى ليحافظوا على الشعور بالعصمة الإلهية. ربما يعملون لعشرين ساعة في اليوم تحت هذا الضغط وتلفح وجوههم النار. في الواقع هم معرضون للخطر، حتى مناوراتهم القاسية الفتاكة التي يصاحبونها في النهاية تنهار برمتها. قد تكون هذه جولة ماك آرثر المتعالية للولايات المتحدة بعد الحرب الكورية، والتي أصبحت فيها حاجته غير المنطقية للانتباه واضحة بشكل يرسل الشفقة؛ أو قرار ماو القاتل بإطلاق العنان للثورة الثقافية؛ أو ستان أونيل، الرئيس التنفيذي لشركة ميريل لينش، متمسكا بالأوراق المالية المدعومة بالقروض العقارية عندما كان الجميع خارج الباب، مما أدى لتدمير واحدة من أقدم المؤسسات المالية في البلاد. وتحطمت فجأة هالة التعرض للسرقة. يحدث هذا لأن قراراتهم لا تحددها اعتبارات عقلانية، بل الحاجة للاهتمام والمجد. وفي نهاية المطاف الواقعي، تأتي ضربة الحياة فتحرق الجلود وتقطع اللحم.

أثناء التعامل مع القائد المتعظم بشكل عام، ترغب في تكميش الصورة المقدسة الجيدة المصاغة من قبلهم. سوف يبالغون في رد فعلهم ويصبح أتباعهم مصابين بالفزع، لكن قد يكون لدى بعض المتابعين أفكار ثانية ببطء. خلق خيبة الأمل الفيروسية هو أفضل أمل لديك.

## العظمة العملية



العظمة شكل من أشكال طاقتنا الأولية التي لا تعرف النهاية، يومَ نقول لها هل امتلأت؟ فتقولُ هل من مزيد؟ وتدفعنا للاعتراف بها وتقديرها من قبل الآخرين، فتشعرنا أننا مرتبطون بشيء أبعد. المشكلة ليست في الطاقة نفسها، والتي نستطيع استخدامها لتغذية طموحاتنا، ولكن الحكاية في السبيل الذي تسلكه فتفرق. تجعلنا العظمة نتخيل أننا كبار متفوقون أبعد مما يكون عليه حالنا بالفعل. نستطيع تسميتها بالعظمة الخيالية، لأنها تقنات على تخيلاتنا وانطباعتنا المنحرف الذي نجلبه من أي اهتمام بنا هنا وهناك. ثمة نوع آخر نطلق عليه العظمة العملية، ليس من السهل تحقيقها ولا تأتي تجاهنا بشكل معتاد، ولكن قد تكون مصدر قوة هائلة لتحقيق الذات. لا تعتمد الجاذبية العملية على الخيالات والهمزات، بل على الوقائع والمشاهدات. توجيه الطاقة العظمية نحو العمل إضافة إلى في بلوغ الأهداف أو حل البوائق أو تحسين العلاقات. إنها تدفعنا لتطوير وصقل المهارات. سوف نتحسسها عبر إنجازاتنا بقدر أعلى. نلقت الانتباه بأعمالنا. الاهتمام الذي نتلقاه بهذه الطريقة باعث على الرضا وييقينا نشطاء، ولكن الإحساس الأكبر بالرضا يأتي من العمل ذاته، ومن التغلب على نقاط الضعف. الرغبة في الاهتمام تحت السيطرة والتبعية. نرفع تقديرنا للذات، بيد أنه مرتبط بإنجازات حقيقية، وليس أوهام ذاتية غامضة ملعونة. نشعر بتوسيع وجودنا عبر العمل ومساهماتنا المجتمعية. على الرغم أن الطريقة الدقيقة لتوجيه طاقتك تعتمد على مجالك ومستوى مهاراتك، إلا أن هناك مبادئ أساسية أساسية ضرورية لتحقيق المستوى العالي من الإنجاز الذي يمكن أن يأتي مع هذا الشكل القائم على الواقع العظمي. هَلُمَّ لتلبية احتياجاتك الفخمة. عليك أن تبدأ من مواقف الصدق. يجب أن تعترف لنفسك أنك راغب في الإحساس بالأهمية وأن تكون محطَّ اهتمام. لعمري هذا شيء طبيعي. نعم، تريد أن تشعر بالتفوق. لديك طموحات مثل أي كائن آخر.

في الماضي، ربما أدت احتياجاتك العظيمة إلى اتخاذ بعض القرارات السيئة، والتي يمكنك أن تعترف بها وتحللها فلا ضير لأن الحرمان عدوك. مع هذا الوعي الذاتي تستطيع الشروع في تحويل طاقة العظمة إلى شيء عملي إنتاجي.

تركيز الطاقة. ستجعلك العظمة اخيالية تنطلق من فكرة رائعة إلى أخرى، متصوراً كل الأوسمة والانتباه الذي تستهدفه ولكنك لن تدركه بتاتا. يجب أن تعكس المعادلة. كنت راغبا في تحسين عادة التركيز بعمق على مشروع أو مشكلة واحدة. ترغب أن يكون الهدف بسيطا، وخلال فترة شهرية أو سنوية، سوف تجنح لتقسيم هذا إلى خطوات وأهداف صغيرة على طول المسير. هدفك هنا أن تدخل حالة من التدفق، والتي يصبح فيها عقلك موصوفاً بشكل متزايد في العمل، إلى الحد الذي تصل إليه فيه الأفكار في ساعات غريبة. هذا الشعور بالتدفق يجب أن يكون إدمانيا ممتعا. لا تسمح لنفسك بالمشاركة في التخيلات حول المشاريع الأخرى في الأفق. توجه لتروض نفسك في العمل بعمق أكبر. إذا لم تدخل حالة التدفق هذه، فأنت تقوم بمهام متعددة ساجنة للتركيز، فاعمل على إسقاط هذا النظام في نفسك. قد يكون هذا مشروعا تعمل فيه خارج عملك، ليس لعدد الساعات في العمل، بل كثافة الجهد المتسق الذي تصبه فيه. فيما يتعلق بهذا، ترغب أن يشتمل هذا المشروع على مهارات فعلية قيد التطوير. هدفك هو أن ترى تحسنا مستمرا في مستوى مهاراتك، والتي سوف تأتي بالتأكيد مع عمق التركيز. ثقتك سترتفع. ينبغي أن يكون ذلك كافيا ليقتك متقدما.

إبرام حوار مع الواقع. يبدأ مشروعك بفكرة، وبينما تحاول صقل هذه الفكرة، تدع خيالك ينطلق ويفتح أمام مختلف الاحتمالات. في مرحلة ما، ستتقل من مرحلة التخطيط إلى التنفيذ. يجب عليك البحث بنشاط عن الملاحظات والانتقادات من الأشخاص الذين تحترمهم. ترغب

أن تسمع عن عيوبك وأوجه القصور في خطتك، لأن هذا هو السبيل الوحيد لتحسين مهاراتك. إذا فشل المشروع في الحصول على النتائج التي تخيلتها، أو إذا لم يتم حل المشكلة، فاحرص على احتضان هذا الأمر باعتباره أفضل طريقة للتعلم. حلل ما ارتكبته من أخطاء بعمق، فربما تكون وحشيا. أثناء الحصول على تعليقات وتحليل النتائج، ستعود بعدها إلى هذا المشروع أو تبدأ مشروعاً جديداً، تاركاً خيالك من جديد داجماً إياه مع ما تعلمته من تجاربك. تستطيع الكرّ والفرّ وتعميم الغزوات إلى ما لا نهاية عبر هذه العملية، مع ملاحظة الإثارة تحسن الإثارة أثناء قيامك بذلك. إذا بقيت لفترة طويلة في الخيال، فإن ما تنجزه يميل ليكون عظيماً ومنفصلاً عن الواقع. إذا كنت تستمع إلى التعليقات وتحاول أن تجعل العمل انعكاساً كاملاً لما يقوله الآخرون أو يرغبون فيه، فسيكون العمل تقليدياً وثابتاً. عندما تحافظ على حوار مستمر بين الواقع (ردود الفعل) وخيالك، سوف تخلق شيئاً عملياً قوياً. إذا كان نجحت إحدى مشاريعك فهذا يعني وجوب تراجعك عن الاهتمام الذي تتلقاه. انظر إلى الدور الذي لعبه الحظ، أو المساعدة التي تلقيتها من الغير. هكذا تقاوم السقوط لخداع النجاح. بينما تركز الآن على الفكرة التالية، انظر إلى المربع الأول. يمثل كل مشروع جديد تحدياً ونهجاً جديداً. قد تفشل، ولكنك تحتاج إلى نفس مستوى التركيز الذي كنت عليه من قبل. لا تريحك أمجادك وتتخلي عن شدتك.

البحث عن التحديات المعيارية. إن مشكلة العظمة الخيالية هي أنك تتخيل هدفاً جديداً تحقّقه - تلك الرواية المذهلة التي ستكتبها، تلك الشركة المربحة التي ستنشأها. التحدي كبير جداً لدرجة أنك قد تبدأ، لكنك ستدرك أنك غير قادر. أو إذا كنت من النوع الطموح والحازم، فقد تحاول السير على طول الطريق، لكنك ستنتهي عند متلازمة يوروديزيني وتغشاها وتفشل

بشكل كبير وتلقي باللوم على الآخرين. ولن تتعلم أبدا من التجربة. هدفك من العظمة العملية هو البحث باستمرار عن التحديات التي تتجاوز مستوى مهارتك. إذا كانت المشاريع التي تحاولها أقل أو على مستوى مهارتك، فسوف تشعر بالملل وضياح التركيز حال الطموح، ستشعر بالسحت بسبب فشلك. ومع ذلك، إذا تمت معاييرها لتكون تحديا أكبر من المشروع السابق بدرجة معتدلة، ستجد نفسك متحمسا نشيطا. يجب أن تكون على مستوى هذا التحدي حتى ترتفع مستويات تركيزك. هذا هو المسار الأمثل نحو التعلم. إذا فشلت فلن تشعر بالإرهاق وسوف تتعلم أكثر. إذا نجحت ستزداد ثقتك بنفسك، لكنها مرتبطة بعملك ومواجهة التحدي. إحساسك بالإحجاز سوف يلي حاجتك للعظمة.

أعرض عن تفقد طاقتك الفائقة. بمجرد ترويضك هذه الطاقة وتجعلها خادمة لطموحاتك وأهدافك، يجب أن تشعر بالطمأنينة عندما تخسرها بعض الأحيان. فكر في الأمر كحيوان بري يحتاج إلى التجوال مجانا بين الحين والآخر، أو أن الأرق سيغضبه. ما يعنيه هذا هو أنك في بعض الأحيان تسمح لنفسك بالترفيه عن الأفكار أو المشاريع التي تمثل تحديات أكبر من أفكارك الماضية. تشعر بثقة متزايدة وتريد اختبار نفسك. فكر في تطوير مهارة جديدة في مجال غير ذي صلة، أو كتابة تلك الرواية التي كنت تعتبرها مجرد إلهاء عن العمل الحقيقي. وما عليك سوى إعطاء حرية أكبر لخيالك عندما تكون في عملية التخطيط. إذا كنت في أعين الجمهور ويجب أن تقوم بالأداء قبل الآخرين، فاترك ضبط النفس الذي طورته ودع طاقتك العظيمة تملأك بمستويات عالية من الثقة بالنفس. هذا سوف ينشط إيماءاتك ويمنحك أكبر كاريزما. إذا كنت قائدا وتواجه مجموعتك صعوبات أو أزمات، اسمح لنفسك بالشعور بالغبطة غير المعتادة والثقة في نجاح مهمتك لرفع القوات وإلهامها. كان هذا هو نوع من العظمة التي جعلت ونستون

تشرشل قائدا فعلا خلال الحرب العالمية الثانية. على أي حال، تستطيع أن تسمح لنفسك أن تمتص قليلا من هذا التواضع لأنك قطعت شوطا طويلاً من المهارات التحسينية والإنجازات الفعلية. إذا قضيت وقتنا طويلا في العمل بشكل صحيح في المبادئ الأخرى، فستعود بشكل طبيعي إلى أرضك بعد بضعة أيام أو ساعات من الوفرة العظيمة.

أخيرا، أثناء فضوليتنا الطفولية، كان هناك شعور بالتواصل الشديد مع الأم. لقد كان كاملا ومرضيا لدرجة أننا نقضي معظم وقتنا محاولين استعادة هذا الشعور بطريقة ما. إنه مصدر رغبتنا في تجاوز وجودنا المبتذل، نرغب في شيء كبير دون استطاعتنا التعبير عنه. لدينا بصيص من هذا الارتباط الأصلي في العلاقات الحميمة وفي لحظات الحب غير المشروط، ولكن هذه نادرة وعابرة. الدخول في حالة تدفق مع عملنا أو تنمية مستويات عميقة من التعاطف مع الناس (انظر الفصل 2) سيزودنا بالمزيد من هذه اللحظات ويلبي رغباتنا. نشعر بوحدة في العمل أو مع أشخاص آخرين. نستطيع أن نأخذ هذا أبعد من ذلك عبر تجربة اتصال أعمق بالحياة نفسها، وهو ما أطلق عليه سيغموند فرويد "الشعور المحيطي".

فكر في هذا بالطريقة التالية: إن تكوين الحياة نفسها على كوكب الأرض منذ مليارات عديدة من السنين تطلب سلسلة من الأحداث التي كانت غير محتملة إلى حد كبير. كانت بداية الحياة تجربة ضعيفة يمكن أن تنتهي صلاحيتها في أي لحظة في وقت مبكر. منذ ذلك الحين تطورت أشكال كثيرة من الحياة بشكل مذهل، وفي نهاية ذلك التطور هو الحيوان الوحيد الذي نعرف أنه يدرك هذه العملية برمتها، - البشرية - . كونك على قيد الحياة هو حدث غير محتمل على الإطلاق. لقد تطلب الأمر سلسلة من الأحداث الخاصة التي أدت إلى اجتماع والديك وولادتك، وكل ذلك يمكن أن يكون مختلفا. في هذه اللحظة وأثناء قراءتك لهذا، أنت مدرك

لحياتك مع مليارات الآخرين لفترة وجيزة حتى تبلعك الأرض. مع أخذنا الواقعي من هذا  
فنسميه "سامية". (لمعرفة المزيد عن هذا، انظر الفصل 18.) لا تحتزله الكلمات، لأنه مشرق.  
إن الشعور بجزء من تجربة الحياة الضعيفة هذه هو نوع من العظمة العكسية - فأنت لست  
يأسا من صغر حجمك النسبي، لكنك تشعر بنشوة الشعور أنك قطرة في هذا المحيط.

بعدها غشتني آلامي تجاه أولادي، بعثت أسأل الله عن مهمتي لأعيش حياتي  
بسعادة، فأجابني: "عرف نفسك، يا كروسوس - هكذا تعيش وتفرح". . . .  
[لكن] مدلل بالثروات التي أملكها، وأولئك الذين كانوا يطلبونني أن أكون  
قائدهم، وهباتهم التي تقربوا بها والذين سخروا مني قائلين إذا وافقت على  
الولاية فسوف يطيعونني، و يجب أن أكون أعظم الرجال - منتفخين بهذه  
الكلمات، عندما اختارني جميع الأمراء حولهم لأكون قائدهم في الحرب  
قبلت، معتبرا أنني فاضل، لكنني لا أعرف نفسي كما يبدو. لأي ظننت أنني  
قادر على شن حرب ضدك، ولم تكن مبارزة بالنسبة لك.. لذلك، كما كنت  
دون علم، لدي الصحاري فحسب".

زينوفون، تعليم سايروس